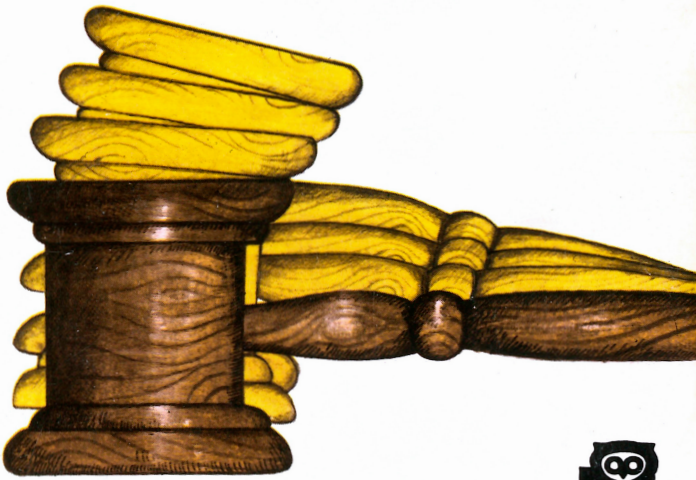
Sammanträde pågår

Kallelse. Föredragningslista. Jungfrutal.
Replik. Överläggning. Ajournering. Proposition.
Votering. Protokoll. Justering. Reservation.
Styrelseval. Stadgar. Plan för studiecirklar.



Tolle Ramstedt

BONNIERS
UGGLE
BÖCKER

Tolle Ramstedt

Sammanträde pågår

Nionde upplagan

BonnierFakta

1 :a upplagan 1955
2 :a " 1958
3 :e omarb. upplagan 1962
4 :e upplagan 1965
5 :e " 1967
6 :e " 1970
7 :e omarb. upplagan 1973
" " " , andra tryckningen 1975
8 :e omarb. upplagan 1977
9 :e " 1980
9:e " upplagan, andra tryckningen 1982

ISBN 91-34-43047-4
© Tolle Ramstedt 1980
Illustrationer: Lars G. Henricson
Omslag: Bernt Törner
46:e–49:e tusendet
Printed in Sweden
Bonniers Grafiska Industrier AB 1982
Stockholm

Innehåll

Sammanträdet som arbetsform 7
Spelregler för sammanträden 7 Syfte och riktlinjer 8 Stora och små sammanträden 9

Olika slag av organisationer 11
Ideella föreningar 11 Normalstadgar 12 Stadgar för nya föreningar 12 Exempel på stadgar 13 Ekonomiska föreningar 14

Planering för sammanträde 16
Kallelse 16 Olika former av kallelser 16 Information före sammanträdet 18 Föredragningslistans disposition 19 Övriga frågor 20 Exempel på föredragningslistor 21 Sammanträdesmiljön 22 Placeringen vid sammanträdet 22 Attiraljer och material för sammanträdet 24

Sammanträdesroller 25
Ordföranden 25 Att leda förhandlingar 26 Deltagarna i sammanträdet 27 Att prata för mycket 27 Jungfrutalarens dilemma 28 Vardaglig samtalston 29

Sammanträdet öppnas 30

Föredragning 33

Överläggning 36
Överläggningen öppnas 36 Är diskussion överflödig? 37 Talarlista och talarordning 38 Rätten att yttra sig 39 Repliker bryter talarlistans turordning 39 Diskussionsledare och föredragande 41 Diskutera en sak i taget! 41 Ordföranden ingriper i debatten 42 Bör ordföranden delta i överläggningen? 42 Ordningsfrågor och upplysningar 43 Tar överläggningen alltför lång tid? 44 Att införa tidsbegränsning 45 Streck på talarlistan 46

Yrkanden 49
Materiella och formella yrkanden 49 Ajournering 49 Bordläggning 50 Remiss och återremiss 51

Överläggningen avslutas 53

Beslut 55

Yrkanden förs samman i huvudgrupper 56 Kan förslagen jämkas samman? 57 Förslagen slutjusteras 58 Propositionsordning 58 Bifall mot avslag 59 Proposition steg för steg 60 Bifall i princip kan leda till avslag 61 Från preliminärt till definitivt beslut 62 Att vägra proposition 62

Beslut med acklamation 63

Ett yrkande 63 Klubbföring 64 Enhälliga beslut 65 Två yrkanden 66 Flera yrkanden 67 Flera yrkanden, formella och materiella 68 Att vägleda deltagarna 71 Att formulera propositioner 72

Votering i sakfrågor 75

Majoritetsprincipen 75 Hur skall rösterna avges? 76 Försöksvotering 77 Rösträknare 78

Öppen votering 80

Två yrkanden 80 Den traditionella voteringspropositionen 81 Tungrodd voteringsordning 82 Tre yrkanden 83 Flera yrkanden 85 Voteringsproblem 88 Den effektiva förhandlingsledaren 89 Beslut som kräver kvalificerad majoritet 90

Sluten votering 92

Personval 97

Votering vid personval 101

Protokoll 104

Från punkt till punkt på föredragningslistan 113

Sammanträdet avslutas 115

Efter sammanträdet 117

Sammanträde pågår 118

Studieplan 129

Sakregister 135

Sammanträdet som arbetsform

Lyssna någon gång till de kommentarer som man kan få höra efter ett sammanträde. Samtalen i korridorer och trappor och på vägen hem gäller ofta samma frågor:

"Det var ingen styrsel i sammanträdet. Ordföranden var svag och valhänt och kunde inte hålla ordning på det hela . . ."

"Det pratas för mycket på våra sammanträden. Nog kunde väl Gunnar Knutsson ha nöjt sig med att yttra sig bara *en* gång i varje fråga . . ."

"Föredragningslistan var alldeles för späckad. Vi hann ju inte sätta oss in i alla frågor ordentligt . . ."

En annan gång låter det kanske så här:

"Ordföranden uppträdde som en diktator. Han slog klubban i bordet innan man hunnit fatta vad han hade sagt . . ."

"Vilket stelbent och tråkigt sammanträde. Nog kan man väl ta det lite enklare . . ."

Spelregler för sammanträden

Det gemensamma för de exempel på sammanträdeskritik som här har återgivits är, att de mynnar ut i krav på *effektiva* sammanträden. Man behöver alltså spelregler som innebär ordning och reda och som samtidigt möjliggör smidiga och demokratiska umgängesformer.

Sådana spelregler för organisations- och föreningslivet har i vårt land kommit att utvecklas i nära anslutning till riksdagens och de kommunala organens arbetsformer, framför-

allt när det gäller tillvägagångssättet vid beslut i sakfrågor och vid personval.

Kring dessa regler har så utbildats vissa sedvänjor och metoder i fråga om förhandlingsordning, debattplanering, protokollskrivning m.m. Den egna organisationens stadgar brukar också innehålla vissa allmänt omfattade normer för omröstning etc.

Dessa spelregler bildar inte något enhetligt system som måste anses vara juridiskt bindande för alla sammanslutningar och mötesformer. Sammanträdet är i princip sin egen herre. De tekniska metoderna kan skifta från organisation till organisation. Men det är mera som förenar än som skiljer, och man kan med fog säga att vissa regler och sedvänjor vunnit anslutning i så vida kretsar att avvikelser från dem allmänt skulle komma att betraktas som "olagliga".

Syfte och riktlinjer

Det är dessa spelregler som skall presenteras i denna bok tillsammans med förklaringar, kommentarer och exempel. Tonvikten läggs vid sammanträden där man överlägger och fattar beslut i olika ämnen: förenings- och organisationsfrågor, fackliga och ekonomiska angelägenheter osv.

Utöver sammanträdesteknik i inskränkt bemärkelse behandlas också förberedelser för möten, debattordning m.m. Dessa frågor har stor betydelse för uppläggningen och genomförandet av sammanträden. Syftet är helt allmänt att lägga fram ett material som – om det anpassas efter de skiftande förutsättningar som verkligheten ger – bör kunna användas för att bidra till effektiva sammanträden.

Stora och små sammanträden

Vad innebär då det krav på "ordning och reda" som vi tidigare talat om? Hur mycket skall man hålla på formerna?

Svaret kan ges på följande sätt:

Ett *stort* sammanträde fordrar mera ordning, mera stadga och koncentration än ett *litet*. Man blir med nödvändighet mera bunden av föredragningslistan. Det går inte för sig att bara låta tankarna flyga i väg och plötsligt börja tala om saker som inte har med överläggningsämnet att göra. Man måste hålla mer på *överläggningsformerna,* t.ex. skyldigheten att begära ordet för att få tala. Det går ju inte an att man vid ett sammanträde med femtio deltagare pratar i munnen på varandra. Ordföranden skall följa en klar och koncis propositionsordning. Han måste hålla stramare tyglar ju fler deltagare det är vid ett sammanträde.

Vid ett *mindre* sammanträde tar man det lite enklare. Där är det vanligen en mer intim stämning. Överläggningen blir som ett vardagligt samtal vilket som helst. Men naturligtvis kan det i alla fall finnas motsättningar.

Ofta begär man inte ordet, utan man talar när man vill säga något. Man gör inpass och kanske avbryter varandra, fast självfallet inte hur oordnat som helst.

När ingen har något mer att yttra i en fråga avrundar ordföranden och säger: "Är vi överens om den här saken? . . . Är Ni med på att vi avslår framställningen? . . ." Sådana "suddiga" propositioner kan man inte ställa till en större krets.

Slutsatsen blir alltså:

Ju färre deltagare dess friare samtalsformer och mindre konventionella beslutsfraser. Ju fler deltagare dess fastare talarordning och mer preciserade propositioner.

Den regeln skall man försöka följa. Det syndas mycket

mot den – oftast så, att ordföranden vid ett mindre sammanträde uppträder som om han hade ett par hundra personer framför sig.

Att exakt ange var gränsen går mellan ett stort och ett litet sammanträde är givetvis omöjligt. Men man kan nog i allmänhet säga att en fastare ordning blir nödvändig när antalet deltagare närmar sig ett tjugotal.

De anvisningar som ges i det följande gäller i de flesta fall sammanträden med ett tämligen stort deltagarantal. Exemplen på fraser och formuleringar av propositioner etc. är avpassade med hänsyn härtill. Det bör man hålla i minnet om man tänker föra över bokens exempel till sin egen sammanträdespraktik.

Ge sammanträdet en så ledig och naturlig prägel som möjligt. Förhandlingarna får aldrig stramas åt i onödan.

Olika slag av organisationer

Ideella föreningar

Man skiljer i princip mellan två slag av föreningar: *ideella* och *ekonomiska.*

Under beteckningen ideella föreningar brukar man föra en mängd sammanslutningar av växlande karaktär: religiösa och humanitära organisationer, föreningar för politisk verksamhet samt för annan information, opinionsbildning och samhällsaktivitet, organisationer för studiearbete, vetenskaplig forskning och kulturell verksamhet i övrigt, föreningar för sällskapsliv, idrott och skytte, försvarsföreningar, kamratföreningar osv.

Till ideella föreningar räknas också arbetsgivarföreningar och fackföreningar samt branschorganisationer och andra liknande samarbetsorgan och intresseorganisationer.

Någon särskild lagstiftning om ideella föreningar finns inte i vårt land. Det betyder inte att dessa s.a.s. står utanför lagen. Vissa sedvänjor har kommit att utvecklas, enligt vilka sådana föreningar anses äga rättskapacitet om de antagit stadgar av viss omfattning och har styrelse m.m. En förening kan då göra åtaganden som har lagligt bindande verkan, och den kan förvärva rättigheter. Den kan ingå hyresavtal, öppna bank- och postgirokonto, köpa varor på kredit, anställa personal för sin verksamhet osv.

Normalstadgar

En förening är sällan ensam i sitt slag. Inom ideellt föreningsarbete bygger man ofta på den organisationsprincipen att lokalavdelningar är anslutna till distriktsorganisationer eller länsförbund och att dessa i tur tillsammans bildar en för dem alla gemensam riksorganisation. På det fackliga området och inom samhälle och näringsliv i övrigt finns en rad olika former för organisationsuppbyggnad.

Det ligger i sakens natur att man inom en riksorganisation har enhetliga stadgar för anslutna distrikt och föreningar etc. Man utgår härvid i allmänhet från s.k. normalstadgar. Dessa upptar de viktigaste paragraferna, vilka i regel måste antas i oförändrat skick för att en förening skall kunna anslutas till organisationen. Ofta kan emellertid en lokalavdelning lägga till en del paragrafer för egen del.

Stadgar för nya föreningar

Om man planerar att bilda en förening och det inte är fråga om att ansluta den till en riksorganisation som tillhandahåller normalstadgar, bör man studera några olika föreningsstadgar innan man skriver sina egna stadgar. Följande synpunkter kan också tjäna som vägledning:

Stadgarna skall innehålla uppgifter om föreningens namn, ändamål och villkor för medlemskap samt bestämmelser för verksamheten. Man bör inte fastställa för mycket i detalj i fråga om verksamhetens art och omfattning. Inte heller bör man föra in en mängd paragrafer om föreningens arbetsformer, administration, bokföring osv. Mycket av det som hänger samman med föreningens verksamhet kan komma att ändras av orsaker som man inte kan förutse. Om en förening i sina stadgar reglerat verksamheten i detalj så kan den en

dag finna att den bundit sina händer och att det inte går att handla snabbt när det kanske skulle behövas. För en större organisation krävs dock relativt detaljerade regler.

Exempel på stadgar

Följande stadgar kan sägas innehålla det minimum av organisationsföreskrifter som en fristående lokal förening bör ha:

§ 1.

Föreningen Ekonomiskt Forum har till ändamål att utveckla intresset för samhällsekonomiska problem och därmed sammanhängande frågor och att i detta syfte bereda tillfälle till information och debatt.

§ 2.

Medlemskap i föreningen vinns genom inval som förrättas av styrelsen.

§ 3.

Föreningens angelägenheter handhas av en styrelse bestående av ordförande och vice ordförande samt ytterligare minst fem, högst sju ledamöter.

Styrelsen utser inom sig sekreterare, kassör och klubbmästare samt inom eller utom sig de övriga funktionärer som den finner erforderliga.

§ 4.

Styrelsen sammanträder då ordföranden finner det påkallat eller då minst tre ledamöter begär det. Styrelsen är beslutmässig när mer än hälften av ledamöterna är närvarande.

§ 5

Årsmöte hålls varje år före februari månads utgång. Kallelse skall utsändas till medlemmarna senast 14 dagar i förväg.

§ 6.

Vid årsmötet skall följande ärenden förekomma:

a) Fråga om årsmötets stadgeenliga utlysning
b) Val av mötesordförande och två justeringsmän
c) Styrelsens förvaltningsberättelse för det gångna verksamhetsåret (kalenderåret)
d) Revisorernas berättelse samt fråga om ansvarsfrihet för styrelsen
e) Val av ordförande och vice ordförande
f) Fastställande av antalet övriga styrelseledamöter och val av dessa
g) Val av två revisorer och två revisorssuppleanter
h) Fastställande av medlemsavgifter för innevarande år
i) Övriga ärenden som läggs fram av styrelsen eller som av medlem skriftligt anmälts till styrelsen senast en vecka före årsmötet

§ 7.

Allmänt föreningsmöte i övrigt hålls då styrelsen anser det erforderligt eller då minst tio medlemmar hos styrelsen begär sammankallande av möte för behandling av ett eller flera särskilda ärenden.

§ 8.

För beslut om ändring av dessa stadgar eller om föreningens upplösning fordras två-tredjedels majoritet av närvarande medlemmar vid två på varandra följande möten, av vilka det ena är årsmötet. Vid beslut om föreningens upplösning skall även fastställas hur tillgångarna skall disponeras.

Ekonomiska föreningar

En *ekonomisk* förening har till syfte att främja medlemmarnas ekonomiska intressen genom sådan ekonomisk verksamhet i vilken medlemmarna deltar som konsumenter eller leverantörer eller med egen arbetsinsats eller genom att begagna föreningens tjänster e.d. För ekonomiska föreningar gäller särskild lagstiftning: *föreningslagen* (lagen om ekonomiska föreningar).

Som ekonomiska föreningar räknas alla slag av kooperativa föreningar, t.ex. konsumtionsföreningar, mejeriföreningar och egnahemföreningar.

En ekonomisk förening skall registreras hos länsstyrelsen. Föreningslagen anger de krav som måste uppfyllas för att en förening skall kunna registreras och innehåller i övrigt bestämmelser om bildande av förening, om stadgar, medlemskap, kapitalbildning, förvaltning, redovisning m.m.

Vissa föreningar regleras både av föreningslagen och av speciallagstiftning. Det gäller bl.a bostadsrättsföreningar och samfällighetsföreningar.

För vidare upplysningar om ekonomiska föreningar hänvisas till förekommande böcker. Här kan man – utöver lagtexter – finna utförliga kommentarer, formulär till föreningsprotokoll, registreringsanmälningar, anvisningar för hur man utformar föreningsstadgar m.m.

Planering för sammanträde

Kallelse

De flesta sammanslutningar har mer eller mindre fastlagda bestämmelser om hur man kallar till olika slags sammanträden och om vem som kallar.

Allmänt gäller att ordföranden kallar till styrelsesammanträde. Ordföranden är alltså den ende funktionär som i kraft av sin befattning kan sammankalla styrelsen, dvs. bestämma *att* den skall sammanträda och *när* den skall sammanträda.

Samma bestämmanderätt tillkommer naturligtvis styrelsen själv. Inom många organisationer och företag brukar styrelsen i början av ett verksamhetsår eller en arbetstermin fastställa sammanträdesdagar för en längre eller kortare period. Det är också vanligt att man vid avslutningen av ett sammanträde kommer överens om när man skall träffas härnäst.

Uppdrag att kalla till sammanträde

Av praktiska skäl uppdrar man ofta åt t.ex. sekreteraren att utfärda och skriva under kallelsen. Att det är fråga om ett uppdrag bör markeras i underskriften (se exempel s. 17).

Olika former av kallelser

Hur man kallar till sammanträde är beroende bl.a. av sammanträdets karaktär och storlek. Ett offentligt möte för

överläggning om bildande av en förening kan kallas t.ex. genom affischer på anslagstavlor och annonser i pressen. Ett årsmöte i en ideell förening kallas genom brev eller annonser, allt efter vad stadgarna föreskriver.

En större styrelse kallas skriftligt, medan ledamöterna i en mindre styrelse kallas per telefon och styrelseledamöterna i en fackklubb kan få muntligt besked om sammanträdet på arbetsplatsen.

Exempel på kallelser

Maskinskrivet anslag:

Medlemmarna i Torups hembygdsförening kallas härmed till ordinarie höstmöte måndagen den 13 oktober 1980 kl. 19.00 i hembygdsgården.

Ärenden:

1. Frågor som enligt stadgarna skall förekomma vid ordinarie höstmöte
2. Förslag av Tyko Jacobsson om ordnande av föreläsningsserie i aktuella hembygdsfrågor

Torup den 2 oktober 1980

Jens Rosenquist

Ordförande

Stencilerat brev:

ALLMÄNNA STUDIEFÖRBUNDET

Styrelsen för Allmänna Studieförbundet sammanträder torsdagen den 18 september 1980 kl. 19.30 i sammanträdesrummet, Holländargatan 32.

Föredragningslistan sänds senare.

Förhinder bör anmälas till expeditionen.

Stockholm den 4 september 1980

Enligt uppdrag:

Erik Zetterberg

Erik Zetterberg
Sekreterare

Kallelsen till ett sammanträde bör normalt nå deltagarna ungefär en vecka i förväg (observera dock att kallelsen till

årsmöte enligt föreningsstadgar i allmänhet skall sändas tidigare).

På många håll skickar man kallelse till sammanträde ett par veckor i förväg. I så fall brukar man sända en påminnelse när man närmar sig sammanträdesdagen och då även bifoga föredragningslista.

Information före sammanträdet

Den som har det främsta ansvaret för sammanträdet – dvs. ordföranden – skall också *planera* sammanträdet. Det innebär till en början att han skall låta de blivande mötesdeltagarna få reda på *varför* de skall komma till sammanträdet. Detta är ett rimligt krav, kan man tycka, men man ser ofta exempel på att det inte uppfylls.

Bäst är naturligtvis om deltagarna i samband med kallelsen – och i varje fall före sammanträdet – får en föredragningslista, dvs. en förteckning över de ärenden som det är avsikten att man skall behandla. Till föredragningslistan bör som bilagor fogas annat material som deltagarna kan behöva särskild förhandsinformation om.

Då ordföranden skall planera ett styrelsesammanträde, utformar han föredragningslistan i samråd med en eller flera ledamöter, vanligen vice ordföranden och sekreteraren och efter kontakt med de funktionärer som har det närmaste ansvaret för olika arbetsområden.

För årsmöten och motsvarande sammanträden föreskriver organisationens stadgar vilka frågor som skall vara uppsatta på föredragningslistan. På många håll har man också bestämmelser om att föredragningslistan för årsmötet i förväg skall sändas till alla medlemmar.

Om ordföranden inte låter skicka ut en föredragningslista före sammanträdet (t.ex. ifall det är fråga om ett mindre

styrelse- eller kommittésammanträde), skall han i alla händelser ha en lista färdig vid sammanträdet. Den skall delas ut eller läsas upp.

Föredragningslistan skall – med eller utan ändringar och tillägg – godkännas av deltagarna.

Beteckningen *dagordning* används ibland i stället för föredragningslista. Dagordning har en vidare innebörd och kan lämpligen begagnas när man utöver de egentliga förhandlingarna – med beslut i föreningsangelägenheter – har en eller flera andra programpunkter.

Föredragningslistans disposition

De frågor som skall behandlas vid ett sammanträde samlas vanligen i följande grupper med angiven inbördes disposition:

Inledning: Godkännande av föredragningslistan. Ev. val av särskild ordförande och fastställande av mötets stadgeenliga utlysning (vid årsmöten o. d.). Ev. val av justeringsmän och rösträknare.

Registreringsfrågor och rapporter: Protokoll från föregående sammanträde. Rapporter från verksamheten. Anmälan av inkomna skrivelser, cirkulär m.m. I allmänhet är det fråga om ärenden, i vilka man inte fattar beslut i sak, t.ex. meddelanden och skrivelser som läggs till handlingarna eller remitteras till utskott eller kommittéer.

Bordlagda frågor

Nya frågor: Ärenden som läggs fram av arbetsutskottet respektive styrelsen. Redovisning av utrednings-

uppdrag, utskottsförslag, kommittérapporter etc. Frågor som före sammanträdet sätts upp på föredragningslistan på förslag av styrelseledamöter och föreningsmedlemmar.

Övriga frågor, dvs. frågor som tas upp direkt vid sammanträdet.

Då personval skall förekomma under löpande verksamhetsår – t.ex. fyllnadsval på grund av avsägelser – brukar man låta dem äga rum i början av sammanträdet.

Övriga frågor

Punkten Övriga frågor, Övriga e.d., skall alltid finnas med på föredragningslistan för styrelse- och kommittésammanträde, föreningsmöten och motsvarande.

Ibland händer det att en mötesdeltagare under denna punkt tar upp ett alldeles nytt förslag och yrkar att sammanträdet innan man skils åt skall fatta ett definitivt beslut i en kanske mycket viktig fråga.

Sådnat bör inte tillåtas. Ordföranden kan under Övriga frågor lämna ordet fritt för att ge deltagarna tillfälle att ställa frågor i föreningsangelägenheter och ge synpunkter på verksamheten. Ja, detta är faktiskt meningen med denna punkt! Och man kan naturligtvis diskutera de väckta förslagen.

Men beslut i sak bör i princip sparas till ett annat tillfälle. Frågan kan nog behöva ytterligare belysning än vad den får vid detta sammanträde. Och inte minst: Medlemmar som är frånvarande bör också få tillfälle att ta ställning till förslaget.

Exempel på föredragningslistor

Vid möte om bildande av en förening (gäller inte ekonomisk förening):

1. Mötet öppnas
2. Kort anförande av initiativtagaren till mötet
3. Val av ordförande för mötet
4. Val av protokollförare för mötet
5. Val av två justeringsmän
6. Närmare redogörelse för mötets syfte
7. Allmän överläggning
8. Beslut om bildande av en förening
9. Beslut om stadgar
10. Fastställande av medlemsavgift
11. Val av ordförande och styrelse i övrigt samt revisorer
12. Riktlinjer för den närmaste tidens verksamhet
13. Övriga frågor

Vid styrelsesammanträde i en Hem och Skola-förening:

1. Godkännande av föredragningslistan
2. Protokoll från förra sammanträdet
3. Fyllnadsval av huvudklassombud
4. Kassörens rapport
5. Skolstyrelsens protokoll
6. Anmälan av skrivelser från Riksförbundet Hem och Skola
7. Bordlagd fråga om trafikförhållandena vid Regementsgatan
8. Bordlagd fråga om fritidsaktiviteter för eleverna
9. Rökning i skolan. Rapport från arbetsgruppen (bilaga)
10. Den nya matematiken. Förslag om föräldrakurs
11. Övriga ärenden

Vid allmänt medlemsmöte i en fackklubb:

1. Godkännande av dagordningen
2. Förbundets avtalsförhandlingar. Redogörelse av lokalavdelningens ombudsman Harry Larsson
3. MBL-frågor
4. Fråga om val av klubbrepresentant i företagets organisationsutredning
5. Klubbstyrelsens förslag till yttrande över förbundets avgiftskommittés förslag (kan erhållas hos sekreteraren)
6. Medlemsförslag:
   a) Arbetstidens förläggning
   b) Semesterspridningen
   c) Studieverksamheten
7. Övriga frågor

Vid månadsmöte i en ideell ungdomsförening:

1. Godkännande av föredragningslistan
2. Protokoll från föregående möte
3. Rapporter:
   a) Kassören
   b) Studieledaren
   c) Idrottsledaren

4. Val av klubbmästare i föreningen efter Gunilla Fredriksson som har avsagt sig
   Styrelsen föreslår Signe Bergström.
5. Fråga om inköp av ny skrivmaskin
   Sedan styrelsen enligt uppdrag av föregående månadsmöte utrett frågan föreslås att föreningen beslutar inköpa en skrivmaskin av märket Dacto för 950 kr hos AB Kontorsutrustning, Storgatan 7. Finansiering genom överskott från den sedvanliga sommarfesten
6. Föreningens vårutflykt
   Styrelsen föreslår att föreningen utser en kommitté på tre personer med uppdrag att arrangera vårutflykten.
7. Övriga frågor

Sammanträdesmiljön

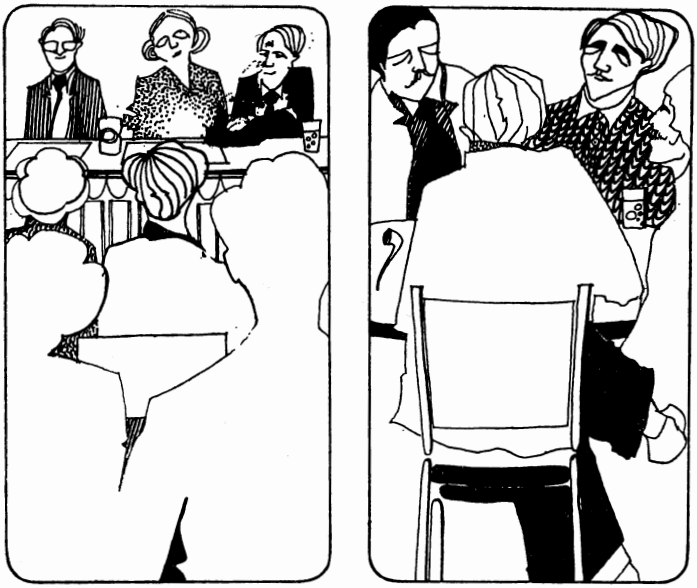
Man bör lägga sig vinn om att ordna en trivsam sammanträdesmiljö. Det finns nämligen knappast något som så kan kyla atmosfären vid ett sammanträde som en trist möteslokal; redan ordet "lokal" kan inge olustkänslor. Kanske tycker någon att sådana ting som t.ex. slarviga bordsarrangemang, obekväma stolar, olämplig belysning, dålig akustik och besvärande temperaturförhållanden inte spelar så stor roll. Men de skapar otvivelaktigt irritation hos deltagarna. Det kan bli en tråkig stämning, och sammanträdets förhandlingar och arbetsresultat kan komma att påverkas negativt.

Placeringen vid sammanträdet

Vid större möten sitter ordföranden i regel vid ett särskilt bord med vice ordföranden och sekreteraren på vardera sidan och med deltagarna framför på stolrader.

Vid styrelse- och kommittésammanträden etc. brukar deltagarna sitta kring ett långt bord. Om man följer denna ordning, bör ordföranden och hans närmaste medarbetare sitta vid ena långsidan och därmed alltså *mitt* i sammanträdet – inte vid ena kortändan, vilket förr var ganska vanligt.

Överhuvudtaget bör man tänka på möbleringen och



Sammanträdets storlek avgör hur deltagarna placeras.

placeringen vid sammanträden och inte bara följa gammal slentrian. Hur skall t.ex. deltagarna placeras i förhållande till varandra? Bäst är naturligtvis om alla kan sitta vända med ansiktena mot varandra, alltså i en fullständig cirkel. Då är alla platser s.a.s. lika mycket värda. Tyvärr är sådana arrangemang av praktiska skäl ofta inte möjliga. Kanske kan man komma på någon lämplig möblering med hänsyn till de lokala förhållandena. Försök ordna placeringen så, att inte några deltagare kommer i en mer dominerande ställning i rummet. Undvik om möjligt att deltagare vänder ryggen mot andra. Ta det okonventionellt. Vid mindre sammanträden bör man helst sitta i en soffgrupp eller ha annan informell placering.

Attiraljer och material för sammanträdet

Ordföranden skall ha en ordförandeklubba; det gör ett nonchalant intryck om han slår knogarna eller ett pennskaft i bordet som bekräftelse på ett beslut – i varje fall vid större sammanträden.

Vid styrelse- och kommittésammanträden bör anteckningspapper finnas till hands för deltagarna.

Det skriftliga material som kan behövas, alltså föredragningslista och ev. bilagor, skall finnas tillgängligt. Även om man skickat ut handlingar i förväg, bör man ha sådant material i reserv vid sammanträdet; många glömmer lätt att ta det med sig. Organisationens stadgar får inte saknas. De kan behövas om det skulle uppstå någon tolkningsfråga.

Röstsedlar, t.ex. i form av ett anteckningsblock, bör sekreteraren ha skaffat i förväg, för den händelse det skulle bli sluten votering. Annars går dyrbar tid åt för att göra i ordning eller ta reda på sådana. Slutligen bör man ha en skål, låda e.d. tillgänglig för uppsamling av röstsedlar.

Sammanträdesroller

Ordföranden

Mycket av vad som sagts i det föregående berör ordföranden och innefattar uppgifter som han eller hon har att fullgöra. I anslutning härtill är det angeläget att peka på ett förhållande som många ordförande inte är medvetna om: Ett effektivt och lyckat sammanträde är i väsentlig grad beroende av vad som uträttats *innan* sammanträdet börjar. Ordföranden skall naturligtvis försöka bli en god förhandlingsledare. Men all rutin och teknisk skicklighet i världen hjälper inte *om* det brister i planläggning och förberedelse, *om* sammanträdet äger rum på fel tid och plats och *om* man följer fel föredragningslista. I sista hand är det ordföranden som har ansvaret för sammanträdets planering.

En god förhandlingsledare måste känna till sammanträdesteknikens grundläggande regler. Med denna kanske självklara sats som utgångspunkt bör ordföranden först inrikta sig på att *förstå* reglerna och att vid behov kunna *förklara* dem för deltagare som inte är initierade. Det sistnämnda är ett önskemål som alltför sällan uppfylls.

Nyttiga lärdomar i fråga om uppträdande kan man få genom att studera andra ordförande i verksamhet; man skall försöka lära av deras förtjänster och misstag. Och det är mycket värdefullt att träna i sin ensamhet eller i en studiecirkel. Men det är först genom verklighetens upprepade sammanträden som en ordförande kan slipas av till en driven förhandlingsledare.

Att leda förhandlingar

Riktpunkten för ordförandens arbete bör vara att man inom rimlig tid skall komma till beslut som ger en riktig bild av opinionsläget. Ordföranden skall verka för ordning och reda i överläggningen. Han skall alltså hålla i trådarna och se till att diskussionen inte spårar ur. Vid behov skall han stimulera överläggningen med inpass som kan föra frågan framåt.

Ibland är det på sin plats att ordföranden gör en preliminär sammanfattning av diskussionen; en sådan kan bidra till att reda ut begreppen. Även om ordförandens röst formellt inte räknas mer än övriga mötesdeltagares – annat än i vissa fall vid lika rösttal i omröstning – är det dock han som i sista hand ansvarar för förhandlingsordningen. Därav följer vanligen att han i realiteten har mer att säga till om än andra deltagare i frågor som gäller tekniska arrangemang och debattplanering. Ordföranden bör, givetvis inom reglernas ram, utnyttja de möjligheter som denna ställning ger honom. I det följande lämnas vissa anvisningar med exempel; se under rubriken Överläggning, s. 36

Ordföranden skall leda sammanträdet med säkerhet och smidighet. Men en ordförande som ställs inför ett komplicerat voteringsproblem e.d. skall inte genera sig för att begära lite rådrum av deltagarna tills han hunnit klara ut hur han skall gå till väga. Ett sammanträde bör visserligen gå snabbt – men inte till priset av lättvindigt handhavande av reglerna.

Ordföranden måste kunna inge förtroende och låta sitt uppträdande präglas av personlig värme. Han skall ha sinne för rent spel. Som förhandlingsledare skall ordföranden vara *opartisk*. Han skall låta varje åsiktsriktning komma till tals. I de fall där han själv deltar i meningsutbytet och argumen-

terar för ett visst förslag, får han inte med tekniska finter försöka trassla till det för dem som har en motsatt uppfattning i det ämne som diskuteras.

Deltagarna i sammanträdet

Det är inte bara ordföranden som skall kunna sin sak. Även deltagarna måste förbereda sig, så långt tidigare föreningserfarenheter och ev. förhandsinformationer medger. De bör känna till och från sin plattform kunna praktisera sammanträdets spelregler, och de bör följa förhandlingarna med intresse.

Inte minst det sistnämnda är viktigt. Det händer ofta att mötesdeltagare inte hör ordentligt på vad som sägs under diskussionen; de sitter och tänker på något annat. Resultatet kan bli att de, när överläggningen väl har slutat, har otillräcklig kännedom om den fråga som de skall fatta beslut i.

Ett inlägg i överläggningen skall vara just ett *inlägg*, inte ett föredrag. Man bör sträva efter att tala kort och uttrycka sig klart och tydligt. Givetvis får man ta rimlig tid i anspråk för att säga vad man vill ha sagt. Men innan man begär ordet bör man noga tänka efter om det man ämnar säga verkligen *behöver* sägas, om det ger något nytt och om det kan föra frågan framåt. Ifall man inte har något att säga som kan ytterligare belysa den fråga som diskuteras bör man vara tyst. Om det rådet följdes allmänt så skulle mycken tid vinnas och många sammanträden förkortas högst avsevärt.

Att prata för mycket

Repliker och genmälen är på sin plats; de kan sätta färg på överläggningen, ge den liv och rörlighet. Men man skall

inte yttra sig om och om igen i samma fråga. Och framför allt: Man skall inte – som så många har för vana – säga samma sak flera gånger. Då blir man med rätta karakteriserad som debattförstörare.

När man *börjar* tala skall man ha klart för sig hur man skall *sluta*. Det är mycket lätt hänt att man under överläggningen får en ingivelse, begär ordet, kastar sig in i debatten, säger vad man vill ha sagt – och sedan fortsätter att prata på av bara farten utan att veta hur man skall sluta. Man söker under tiden i tankarna efter en lämplig avslutningsfras, ty man tror att en avslutning måste vara effektfull.

Det är inte alls nödvändigt. Det kan vara tillräckligt att man ställer ett yrkande eller instämmer i något redan framlagt förslag. Men resultatet av detta sökande efter en avslutning blir ofta att inlägget långt om länge rinner ut i sanden, och de övriga deltagarna får intrycket att man är en pratmakare. Några korta anteckningar på en papperslapp kan vara nog som stöd för minnet.

Jungfrutalarens dilemma

Den som skall uppträda som jungfrutalare, dvs. yttra sig för första gången vid ett sammanträde i en organisation, brukar ställas inför en del problem. Han inbillar sig att han befinner sig inför en församling av inkvisitorer som kommer att döma honom hårt för minsta felsägning. Han blir nervös, konstrar till sin röst och sina ord, slutar kanske tvärt – och tror att han har gjort fiasko.

Detta är i allmänhet rena inbillningen. Man skall inte utgå ifrån att de övriga deltagarna tänker lika mycket på ens eget uppträdande som man själv gör. De lyssnar, kanske förstrött, till vad man har att säga. Men de upphöjer sig säkert inte till något slags domare. Kanske kommer de ihåg

sina egna svårigheter vid det första framträdandet.

De riktlinjer som i föregående avsnitt getts för mötesdeltagare i allmänhet gäller givetvis också för dem som skall yttra sig för första gången vid ett sammanträde. Härtill skall fogas några synpunkter som särskilt jungfrutalaren bör hålla i minnet.

Man bör vara något insatt i det ämne man yttrar sig om och ha en egen mening om det. Men det är naturligtvis ingenting som hindrar att man begär ordet just därför att man vill veta *mer* om den fråga som diskuteras. Ett yttrande kan mycket väl ha formen av en fråga som man ställer till någon deltagare, t.ex. den som inlett debatten. Ett lämpligt sätt att debutera som talare kan vara just att ställa frågor.

Man bör inte tömma ut hela sitt idéförråd genom sitt yttrande. Inlägget bör disponeras så, att man har några synpunkter i reserv att ta till, för den händelse man i hastigheten skulle råka tappa tråden då man talar. Anteckningar kan vara bra att ha, men någon uppläsning av ett i förväg skrivet anförande får det inte bli fråga om.

Vardaglig samtalston

Vid ett sammanträde skall man tala *med,* inte *till* människor. Man bör därför sträva efter att hålla den samtalston som man använder i vilket vardagligt samtal som helst. Enkelt och naturligt skall man tala. Pröva själv vid nästa sammanträde – det är inte alls så märkvärdigt att yttra sig.

Sammanträdet öppnas

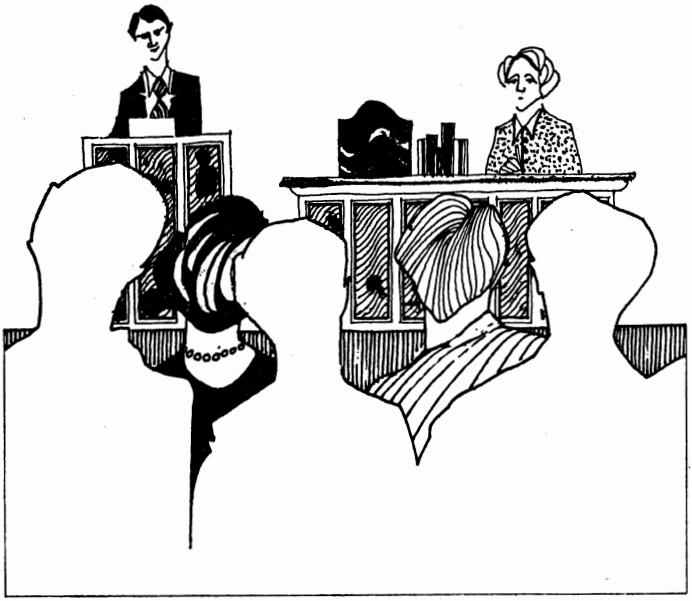
Ordföranden slår klubban i bordet, förklarar sammanträdet öppnat och hälsar deltagarna välkomna.

Man bör inte slå klubban direkt mot bordsskivan utan helst mot något underlag; det ger inte ett så skarpt ljud. Allt efter omständigheterna kan ordföranden så utvidga sina hälsningsord till ett kortare anförande och i ett fall säga något om t.ex. de frågor som skall behandlas vid sammanträdet, i ett annat fall presentera en inbjuden föredragshållare.

Vid större sammanträden brukar ordföranden öppna förhandlingarna stående vid sin plats eller vid en talarstol. Vid mindre sammanträden sitter ordföranden på sin plats då han hälsar välkommen. Tilltalsord, t.ex. "Mina damer och herrar", "Föreningsmedlemmar", "Årsmötesdeltagare", används ibland som ett slags anrop vid större möten.

Öppnings- och hälsningsordens betydelse

Låt oss stanna upp en stund vid sammanträdets öppnande! Det är en mycket viktig punkt – inte för dess sakliga betydelses skull utan för *formens*. Många ordförande följer gammal slentrian och säger högtidligt och kanske pompöst: "Ärade församling! I egenskap av ordförande ber jag härmed att å styrelsens vägnar få förklara sammanträdet öppnat och hälsa de närvarande välkomna." Denna standardfras har visserligen förtjänsten att vara kort. Men den är ganska stel och opersonlig. Det finns också risk för att sammanträdet genom en sådan ordförande-fras från början fastnar i ett



Vid större sammanträden öppnar ordföranden förhandlingarna stående – vid sin plats eller vid talarstolen.

manér och att inte bara ordföranden utan också deltagarna under det fortsatta mötet mer eller mindre automatiskt håller samma stil och sålunda omger sig med formalistiska uttryckssätt och schablonmässiga vändningar. Ordföranden bör vara medveten om att öppnings- och hälsningsordens utformning och sättet att framföra dem kan komma att ange grundtonen för hela sammanträdet och därmed avgöra om detta skall präglas av stelhet eller av naturlig avspändhet. Han bör alltså i förväg noga tänka igenom *vad* han skall säga och *hur* han skall lägga sina ord när han öppnar sammanträdet. Det betyder inte att han bör hålla något längre anförande. Det kan räcka med några ord – ord som från början kan skapa en otvungen stämning vid sammanträdet.

Andra inledningsfrågor

Om godkännande av föredragningslistan gäller vad som sagts i det föregående (s. 19). Det kan vara lämpligt att ordföranden i anslutning till godkännandet av föredragningslistan frågar om någon deltagare redan vid denna tidpunkt har ytterligare något att anmäla. På så sätt kan man i början av sammanträdet få reda på om det kommer upp något nytt under punkten Övriga frågor. Det kan underlätta disponeringen av förhandlingarna; kanske kan det också ge deltagarna tillfälle att tänka över frågan eller frågorna.

Deltagarna har naturligtvis ändå rätt att ta upp ett ärende direkt under Övriga frågor. Det kan ju hända – och händer ofta – att man under sammanträdets gång vid överläggningarna om frågor, som är upptagna på föredragningslistan, kommer på nya förslag och idéer som inte direkt kan hänföras till någon särskild punkt men som man ändå skulle vilja ta upp till diskussion. Men observera under alla förhållanden vad som sagts ovan s. 20 om att man i allmänhet inte bör fatta definitiva beslut i ärenden som tas upp under Övriga frågor.

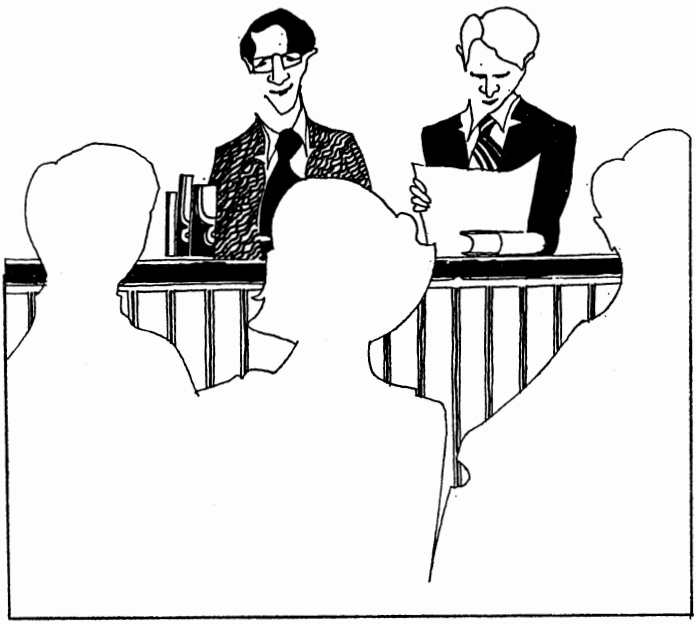
Vid årsmöten o.d. upptar föredragningslistan som en av de första punkterna "Fastställande av mötets stadgeenliga utlysning". Härvid skall ordföranden dels tala om vad som står i stadgarna om kallelse till årsmötet, dels meddela när kallelse utsändes eller annonserades.

Ordföranden frågar så "Kan det alltså fastställas att årsmötet är stadgeenligt utlyst?", varpå han vid jakande svar säger "Svaret är ja" och slår klubban i bordet. Det är ett vanligt – och onödigt – fel att ordföranden begär att årsmötet skall förklara sig vara stadgeenligt utlyst utan att han talar om vad som menas med stadgeenligt.

Föredragning

Behandlingen av ett ärende som är upptaget på föredragningslistan har i princip fem efter varandra följande stadier:

1. Förberedelser för sammanträdet. Dessa innefattar t.ex. insamling av erforderliga uppgifter, utredning av ärendet; funktionärernas och deltagarnas inläsning av ämnet; lämnande och mottagande av förhandsinformationer



Den föredragande skall presentera det material som deltagarna behöver känna till för att ta ställning till frågan.

2. Föredragning av ärendet vid sammanträdet, alltså presentation av materialet i frågan
3. Överläggning
4. Beslut
5. Verkställande av beslutet

Genomgången av en fråga vid sammanträdet börjar med att ordföranden läser upp punkten på föredragningslistan, varefter han själv eller den närmast ansvarige funktionären (sekreteraren, kassören, en kommittéordförande etc.) *föredrar* ärendet, dvs. redovisar materialet i frågan. Vid behandlingen av mindre omfattande frågor och av sådana ärenden, som alla kan förutsättas känna till, är det tillräckligt att ordföranden säger några få ord som introduktion.

Föredragningens omfattning är beroende bl.a. av hur mycket information deltagarna kan ha fått före sammanträdet. Om de i förväg förutom föredragningslistan erhållit bilagor med detaljerade uppgifter så kan föredragningen begränsas till en kortare sammanfattning av detta material. Alla handlingar i frågan, promemorior, korrespondens etc., skall som tidigare nämnts finnas tillgängliga vid sammanträdet.

En föredragning utmynnar vanligen i ett yrkande som bildar utgångspunkten för överläggningen.

Den föredragandes roll

Det ställs särskilda krav på den föredragande. Att han inte får sväva ut i det blå säger sig självt. Hans redogörelse skall vara klar och koncis och på ett pedagogiskt sätt presentera det material som de närvarande behöver känna till för att ta ställning i ärendet. Föredraganden skall belysa de handlingsalternativ som kan finnas i frågan och väga de olika alter-

nativens fördelar och nackdelar när det gäller t.ex. praktiska följder och ekonomiska konsekvenser.

Inför längre föredragningar i stora och viktiga frågor bör man göra upp en disposition som anger huvudpunkter och nyckelord i det som man ämnar säga. Man bör som föredragande inte bara lita till sitt minne och sin "inpluggning" av frågan och alltså tala utan anteckningar. Då är det lätt hänt att man tappar tråden, och det hela slutar kanske med att man läser innantill ur de utredningar och promemorior e.d. som ligger till grund för föredragningen.

Att tänka på

Man får som föredragande inte ge ett intryck av att man anser sig begripa den aktuella frågan bäst. Att uppträda högdraget är förkastligt. Den föredragande bör förklara – ge åskådliga exempel – resonera sig fram – försöka *övertyga,* inte *övertala* deltagarna.

En mötesdeltagare som finner att en föredragning är otillfredsställande skall inte vara rädd för att peka på brister i materialet och föredragningen. Begär förtydliganden och kompletteringar – lägg fram egna förslag till ändringar – yrka på bordläggning eller ny utredning e.d.! Det är man i sin fulla rätt att göra.

Överläggning

Överläggning och beslut måste hållas isär. Man får inte fatta beslut förrän överläggningen är förklarad avslutad. När överläggningen väl är över, får man inte ta upp den på nytt, vare sig under beslutsproceduren eller sedan beslutet är klubbat.

Något nytt ärende får inte tas upp förrän man fattat beslut i den fråga som för tillfället behandlas. *Om* det skulle visa sig alldeles nödvändigt att på nytt ta upp överläggningen sedan den en gång förklarats avslutad, kan sammanträdet dock särskilt besluta att så skall ske.

Det kan någon gång inträffa att ett sammanträdes beslut i en fråga rivs upp under pågående möte, dvs. att man tar upp en tidigare under sammanträdet behandlad fråga till ny prövning. Sådant brukar dock inte kunna ske med mindre än att *alla* närvarande röstberättigade är överens om att frågan skall prövas på nytt.

Överläggningen öppnas

Ordföranden anknyter med några ord till föredragningen och ger klarsignal för överläggningen genom att säga "Ordet är fritt".

Den som vill yttra sig påkallar ordförandens uppmärksamhet genom att räcka upp en hand eller genom att säga "Ordföranden" eller "Fru/fröken/herr ordförande". När man fått ordet kan man, åtminstone i mer informella sammanhang börja sitt anförande direkt utan att använda

något tilltalsord, vare sig till ordföranden eller till deltagarna.

Om man inte är känd av ordföranden bör man först tala om sitt namn då man får ordet. Ifall ordföranden inte känner namnen på alla närvarande kan han skicka runt en lista där deltagarna får skriva på sina namn allt efter sin placering i rummet. Vid större möten, där det är omöjligt för ordföranden att uppfatta när deltagarna önskar tala, kan man ordna med någon form av hopsamling av namnlappar vilka lämnas till ordföranden.

Är diskussion överflödig?

Om ingen begär ordet när överläggningen öppnats kan ordföranden säga "Är diskussion överflödig?", "Är det nog med förslag?", "Skall vi gå direkt på beslut?" e.d. Vid ja-svar från deltagarna säger han "Svaret är ja" och låter klubban gå i bordet.

Om ordföranden av någon anledning anser en diskussion önskvärd kan han t.ex. kasta ut en fråga till deltagarna, direkt vända sig till någon av dem och be denne uttala sin mening i saken eller själv tala om vilken uppfattning han har i ämnet.

När man vid föreningsmöten inbjudit någon person att hålla ett anförande är det vanligt att de närvarande efteråt ges tillfälle att ställa frågor till talaren och att allmänt diskutera ämnet. Ordföranden förklarar då ordet fritt. Men härefter följer ofta en pinsam tystnad. Ingen begär ordet – eller vågar begära ordet – och först efter en lång stund kanske ordföranden samlar sig till att "än en gång framföra alla de närvarandes varma tack för det utomordentligt intressanta föredrag som vi fått lyssna till".

Sådana händelser är alldeles onödiga. Antingen får ord-

Man kan begära ordet genom att räcka upp en hand.

föranden själv försöka blåsa liv i överläggningen – om det nu alls är nödvändigt med en sådan; han kan t.ex. ställa frågor till talaren eller åhörarna. Eller också, och det är kanske bättre: Han bör i förväg vidtala några deltagare att förbereda ett inlägg.

Talarlista och talarordning

Ordföranden arbetar med papper och penna (och med klocka) minst lika mycket som med klubban.

Allteftersom talare anmäler sig antecknar ordföranden dem på en *talarlista,* och han ger dem ordet i den ordning de där är antecknade. Om flera talare anmäler sig samtidigt bestämmer ordföranden ordningen mellan dem.

När ordföranden ger en talare ordet bör han samtidigt tala om vem som står närmast i tur på talarlistan; deltagarna kan ju inte alltid veta i vilken ordning de är antecknade. Genom att ordföranden säger t.ex. "Nu talar Inga Paulsson, därefter Rolf Bergkvist" ger han den sistnämnde anvisning om att hålla sig beredd.

Då och då bör ordföranden tala om hur många – eller vilka – som är uppsatta på talarlistan.

Rätten att yttra sig

Vid svenska sammanträden är yttrandefriheten i princip obegränsad. Det är en grundläggande regel att alla därtill berättigade som *vill* tala också skall *få* tala och att överläggningen alltså skall avslutas och beslut fattas först när alla som önskat yttra sig sagt vad de velat säga.

Konsekvensen härav blir emellertid att en talare skall få yttra sig hur många gånger han vill och hur länge han vill. I praktiken kan detta leda till rena orimligheter. I organisationslivet har det därför utbildats regler som gör det möjligt att uppfylla den aktuella situationens krav på koncentration och snabbhet genom att besluta att talarna får tala endast en viss, fastställd tid och/eller att den fortsatta överläggningen skall begränsas till de talare som är anmälda vid tillfället i fråga.

Repliker bryter talarlistans turordning

Om man strikt håller fast vid talarlistans turordning leder det lätt till ett ryckigt meningsutbyte där deltagarna i tur och ordning "talar förbi" varandra. En talare bemöter inte den närmast föregående talaren utan kanske en som stått flera platser högre på talarlistan. När man alltså väl får

ordet för att ingå i svaromål mot A så har kanske de närmast efter A följande talarna B, C och D var och en tagit upp sina käpphästar som inte har någon anknytning till A:s inlägg. Därmed har ens egna synpunkter förlorat sin aktualitet och hänger i luften.

Enligt praxis kan den som redan yttrat sig i överläggningen i en fråga få ordet *oberoende av talarlistans turordning* för att avge en *replik,* dvs. ett *kort genmäle* till en eller flera talare som yttrat sig efter hans eget föregående inlägg.

Den som önskar avge replik måste ge detta tydligt till känna då han begär ordet, så att ordföranden inte sätter hans namn längst ner på talarlistan. Han säger "Ordföranden, replik" och får då ordet omedelbart efter den som för tillfället talar.

En replik får inte bli ett nytt inlägg utan skall strängt begränsas till att vara just ett *kort* genmäle till tidigare talare. Om en deltagare som fått ordet för replik börjar ta upp nya synpunkter bör ordföranden ta ifrån honom ordet och anteckna honom längst ner på talarlistan, om han vill komma igen.

Som redan framhållits kan repliker ge liv och rörlighet åt en överläggning. Om emellertid replikrätten utnyttjas alltför flitigt kan överläggningen fastna på någon punkt, och det blir kanske en lång serie replikskiften mellan ett par talare utan möjlighet för någon annan att gripa in. I ett sådant läge bör ordföranden låta överläggningen gå vidare genom att lämna ordet till närmast följande talare på talarlistan. Alla som vill yttra sig har ju under alla förhållanden möjlighet att begära och få ordet på vanligt sätt.

Diskussionsledare och föredragande

Inom många organisationer tillämpar man ett slags utvidgad replik- och svarsrätt. Man låter föredraganden, diskussionsinledaren, ombudsmannen e.d. bryta talarordningen. Vederbörande har då möjlighet att omgående lämna de upplysningar som deltagarna begär under överläggningen och som de anser sig behöva för att ta ställning i frågan. Det blir alltså närmast en komplettering av föredragningen.

Diskutera en sak i taget!

En punkt på föredragningslistan rymmer ofta en rad delfrågor som alla kan behöva diskuteras. Om man inte följer en något så när klar plan och tar en sak i sänder, kan överläggningen komma att bli ett ständigt hoppande från den ena frågan till den andra. Det kan fördröja och försvåra beslutet alldeles i onödan.

Om t.ex en styrelse skall besluta om föreningens årsmöte kan det vara minst följande fyra frågor som man skall ta ställning till: *när* årsmötet skall äga rum, *var* det skall hållas, *hur* det skall ordnas (alltså arrangemangen kring förhandlingarna) och *hur* kallelse och inbjudan skall utformas och utsändas. I ett sådant fall, som kanske i praktiken inte brukar bereda några svårigheter, kan det vara lämpligt att diskutera igenom *en* sak innan man går in på nästa. Beslutet eller rättare sagt besluten bör dock fattas först när allt är färdigdiskuterat.

Då man vid större sammanträden skall ta upp omfattande frågor kan det bli alldeles nödvändigt att gå steg för steg. Det är ordförandens sak att klargöra för deltagarna vilka olika delfrågor de skall ta ställning till, och han bör i förväg ha gjort upp en plan att ha i beredskap för den händelse

överläggningen skulle köra fast.

Ibland kan det vara lämpligt att hålla en allmän principdiskussion innan man går in på de olika delfrågorna.

Ordföranden ingriper i debatten

Som förhandlingsledare är ordföranden skyldig att ingripa mot en talare, *om* denne inte håller sig till ämnet, *om* han gör personliga utfall, *om* han använder stötande uttryck och *om* han, då tidsbegränsning beslutats, överskrider den fastställda tiden. Ordföranden skall upprätthålla ordningen vid sammanträdet. Han skall därför gripa in, om det uppstår buller eller oväsen som stör förhandlingarna.

Här om någonsin krävs det smidighet av ordföranden. Han skall inte ta i mer än nödvändigt, och ofta räcker det med några lätta knackningar med klubbskaftet och ett litet påpekande. Skulle detta emellertid visa sig vara otillräckligt måste ordföranden använda kraftigare medel, t.ex låta klubban falla och ta ifrån en talare ordet. Om det är omöjligt att upprätthålla ordningen, återstår ingenting annat för ordföranden än att upplösa sammanträdet eller *ajournera* det, dvs. uppskjuta det.

Bör ordföranden delta i överläggningen?

Ordförandens uppgift vid sammanträdet är att leda förhandlingarna opartiskt. Är det då riktigt att han deltar i överläggningen och argumenterar för den ståndpunkt som han intar? Bör han inskränka sig just till att svara för förhandlingarnas tekniska arrangemang?

I princip bör ordföranden kunna delta – ja, *skall* delta i förhandlingarna *i de fall där han är medansvarig för sammanträdets beslut!* Detta torde gälla vid de flesta samman-

träden, framför allt vid styrelse- och kommittésammanträden o.d. Här är väl dessutom ordföranden särskilt insatt i de frågor som skall behandlas, och det finns ingen anledning att han inte skulle delge de närvarande sin mening och försöka påverka deras ställningstagande. Han bör emellertid "begära ordet av sig själv", dvs. anteckna sitt namn på talarlistan på vanligt sätt. Under inga förhållanden får han – som en del ordförande – förfalla till ovanan att bemöta varje talare. Då förstör han både diskussionen och sin egen auktoritet.

När frågor behandlas som rör ordföranden personligen eller hans utövning av befattningen bör han i princip inskränka sig till att svara på begärda upplysningar. Ev. kan han lämna klubban till vice ordföranden och alltså låta denne tillfälligt överta ledningen av förhandlingarna.

Inom många föreningar väljer man vid årsmötet en särskild ordförande för behandlingen av de punkter på föredragningslistan som avser styrelsens förvaltning. Härtill brukar utses en person som står utanför styrelsen och följaktligen inte skall stå till svars inför årsmötet för fullgörande av något uppdrag. En sådan ordförande, liksom den som är ordförande vid rena diskussionsmöten, bör inte blanda sig i överläggningen annat än för att ge någon sakupplysning som han kan anse behövlig.

Ordningsfrågor och upplysningar

Ytterligare två fall av avvikelser från talarlistans turordning kan förekomma.

Om det är någon som har en anmärkning att göra mot mötesordningen eller förslag att komma med härvidlag kan han begära ordet i en *ordningsfråga* genom att, som nämnts, säga "Ordföranden, en ordningsfråga". Han får ordet omedelbart efter den som för tillfället talar och läg-

ger då fram sin sak, som sammanträdet fattar beslut om, ev. efter diskussion varvid särskild talarlista följs. När ordningsfrågan behandlats återgår man till talarlistan för den ordinarie överläggningen.

En ordningsfråga kan gälla sådana alldagliga ting som t.ex. önskemål om att rökning skall förbjudas; förslag att man skall ta en måltids-, rök- eller vädringspaus, dvs. att sammanträdet skall ajourneras; anhållan att ordföranden skall upprätthålla ordningen vid sammanträdet bättre än han till äventyrs gör; synpunkter på förhandlingsordningen och ordförandens sätt att leda förhandlingarna och t.ex. förslag om att man skall behandla ett ärende i viss ordning genom att steg för steg ta upp olika delfrågor e.d. Till ordningsfrågor räknas också tidsbegränsning och "streck".

Samma rätt att bryta talarordningen tillkommer den som har en viktig *upplysning* att lämna i det ärende som för tillfället diskuteras. Han får ordet efter att ha sagt "Ordföranden, en upplysning". Här bör även uppmärksammas upplysningar som ges av föredragande m.fl. (se ovan s. 41), varvid det sålunda kan vara fråga om att deltagare under överläggningen begär upplysningar vilka omedelbart lämnas.

Ordföranden bör noga se till att dessa möjligheter att så gott som omedelbart få ta till orda inte missbrukas. Den som fått ordet i en ordningsfråga eller för att lämna en upplysning får inte göra ett inlägg *i sak*.

Tar överläggningen alltför lång tid?

Effektiva sammanträden betyder snabba sammanträden – utan undertryckande av någon åsikt.

I allas intresse bör talarna undvika onödigt prat. Om överläggningen likväl drar ut på tiden bör ordföranden gripa in, göra en klarläggande sammanfattning, uppmana talarna

att koncentrera sig och skynda på, be dem ålägga sig "frivillig tidsbegränsning" e.d.

I sista hand kan sammanträdet *besluta* att begränsa överläggningen genom tidsbegränsning och/eller genom att fastställa att diskussionen skall vara avslutad när alla vid det aktuella tillfället anmälda talare gjort sina inlägg.

Att införa tidsbegränsning

Tidsbegränsning innebär att sammanträdet fastställer ett visst antal minuter som maximum för anförandenas längd. Den som önskar tidsbegränsning kan mitt under ett anförande antingen ropa "Tidsbegränsning" eller också på vanligt sätt begära ordet i en ordningsfråga. När han får ordet, dvs. omedelbart efter den som för tillfället talar, yrkar han att sammanträdet skall införa tidsbegränsning. Ev. föreslår han också antalet minuter, t.ex. tre.

Om ordföranden anser tidsbegränsning obehövlig bör han uppmana förslagsställaren att ta tillbaka sitt yrkande. Ordföranden har i allmänhet bättre överblick över diskussionen än enskilda deltagare och därmed större möjligheter att bedöma behovet av tidsbegränsning. – Ordföranden kan naturligtvis själv föreslå tidsbegränsning.

Beslut om tidsbegränsning brukar ske så, att ordföranden säger: "Tidsbegränsning är begärd. Beslutar sammanträdet införa tidsbegränsning?" ("Bifalls förslaget?", "Skall vi införa tidsbegränsning?" e.d.). Vid jakande svar från deltagarna säger ordföranden "Svaret är ja" och slår klubban i bordet. Så fastställs antalet minuter per talare.

På de flesta håll torde tidsbegränsning gälla *alla* talare, alltså även dem som redan är anmälda när tidsbegränsning beslutas.

Överläggning med tidsbegränsning

Så fortsätter överläggningen, och ordföranden kontrollerar att ingen överskrider den tillåtna tiden. Någon stund innan tiden är ute för en talare kan ordföranden genom några lätta slag med klubbskaftet ge denne en vink om att skynda på; ordföranden talar i så fall i förväg om för talarna att han tänker ge dem denna påminnelse t.ex. ½ minut innan tiden är ute.

Precis på sekunden behöver inte en talare sluta. Om han emellertid ogenerat fortsätter över den tillåtna tiden får ordföranden i sista hand låta klubban falla och överlämna ordet till näste talare.

Den talare som fråntagits ordet kan ju under alla förhållanden begära ordet på nytt om han nu ovillkorligen vill yttra sig mer. Detta måste å andra sidan anses vara mindre lämpligt, eftersom avsikten med tidsbegränsning är att man skall komma till beslut snabbare. Om det likväl inträffar att talare utnyttjar denna möjlighet att kringgå tidsbegränsningen kan sammanträdet besluta att ingen får yttra sig mer än t.ex. två gånger i den fortsatta överläggningen i frågan. Man kan också sätta "streck".

Streck på talarlistan

Att *sätta streck* innebär att sammanträdet beslutar att den fortsatta överläggningen skall begränsas till de talare som vid det aktuella tillfället är anmälda eller då anmäler sig. Man sätter alltså streck på talarlistan. Den vanliga gången är följande:

1) Streck föreslås, vilket sker på samma sätt som tidsbegränsning, alltså genom att en deltagare säger "Streck" medan någon talar eller genom att han begär ordet i en

ordningsfråga.

2) Då streck begärs tar ordföranden upp förslaget omedelbart efter den talare som för tillfället har ordet. Om ordföranden anser att tiden ännu inte är inne att avsluta överläggningen bör han uppmana förslagsställaren att ta tillbaka sitt yrkande om streck.

3) Ordförande frågar: "Bifalls förslaget om streck?" "Skall vi sätta streck?" e.d. Vid jakande svar säger han "Svaret är ja" och klubbar beslutet.

4) Ordföranden uppmanar nu dem som ytterligare önskar tala att anmäla sig, och han antecknar dem som sålunda begär ordet.

5) Om ingen mer, efter särskild fråga, anmäler sig läser ordföranden upp den nu fullständiga talarlistan och

6) fastställer med ett klubbslag att de uppräknade och inga andra får yttra sig under den fortsatta överläggningen i samma fråga och att sålunda överläggningen skall vara avslutad när talarlistan är genomgången. På denna fastställda talarlista får samme talare förekomma endast en gång.

7) Överläggningen fortsätter enligt listan och avslutas när inga namn finns kvar. Härefter övergår man till att fatta beslut.

Överläggning med streck

När streck är beslutat får man i den fortsatta överläggningen självfallet inte komma med nya förslag utan endast behandla sådana som tidigare lagts fram. Nya förslag skall kunna diskuteras fritt av alla, men det går ju inte om man har satt streck.

Inte heller repliker får förekomma. Då kan debatten blossa upp igen, och det är ju det man velat undvika genom att

sätta streck. "Streck-tal" är för övrigt ett slags avslutningsrepliker, och de blir ofta sammanfattningar och avrundningar av tidigare inlägg och slutbemötanden av andra talare.

Då streck är beslutat är det särskilt viktigt att ordföranden ser till att talarna inte missbrukar sin ställning. Om det skulle visa sig att ordföranden omöjligen kan hindra att nya synpunkter dras fram och ytterligare förslag lämnas så är det snarast ett tecken på att man satt streck för tidigt. Då bör man, med fördel på förslag av ordföranden, besluta att återgå till fri diskussion.

Ordningsfrågor kan tas upp även när streck är satt; de avser ju inte ställningstaganden i sak.

Yrkanden

Materiella och formella yrkanden

Man skiljer mellan *materiella* och *formella* yrkanden.

Ett *materiellt* yrkande går ut på att man skall fatta beslut *i själva saken* under det pågående sammanträdet. Det har alltså med frågans materiella innehåll att göra. Man kan dela in de materiella yrkandena i grupper:

Originalyrkande: det yrkande som ligger till grund för överläggningen (t.ex. arbetsutskottets förslag till styrelsen att ett upplysningsmöte om föreningens verksamhet skall hållas den 20 februari i Ribersborgsskolan),

tilläggsyrkanden (t.ex. förslag om att den nya filmen från riksförbundet skall visas vid detta möte),

ändringsyrkanden (t.ex. förslag om att mötet i stället skall hållas i församlingssalen) samt

avslagsyrkande (avslag på samtliga övriga yrkanden, i detta fall alltså yrkande om att inget möte skall hållas).

I samma fråga kan givetvis flera olika tilläggs- och ändringsyrkanden förekomma.

Ett *formellt* yrkande berör formerna för avgörandet av frågan och innebär förslag om *uppskov:* att sammanträdet skall uppskjutas till ett annat tillfälle *eller* att ställningstagandet i den fråga som just är uppe till behandling skall ske senare, ev. efter särskild utredning.

Ajournering

Ajournering innebär avbrott i sammanträdet. Man gör ett uppehåll och fortsätter förhandlingarna vid ett senare till-

fälle. Allt efter omständigheterna kan en ajournering gälla i några minuter, i timmar, dagar eller veckor.

Motiven för begäran om ajournering kan variera. En deltagare menar att man behöver ta en måltidspaus; en annan anser att det bör hållas enskilda överläggningar innan man definitivt avgör frågan; någon kan anmärka på att kallelsen till sammanträdet inte sänts ut i stadgeenlig tid, och han yrkar därför att sammanträdet skall ajourneras och nya kallelser skickas, m.m.

Vid kongresser o.d. är det vanligt att programmet, dagordningen, anger att ajournering skall ske vid viss tidpunkt eller i anslutning till behandlingen av någon särskild fråga.

Exempel, utdrag ur kongressprogram:

a) – – – –

3. 10.00 – 12.30 Förhandlingar
4. 12.30 – 14.00 Lunch
5. 14.00 – 17.30 Förhandlingar

b) – – – –

7. Behandling av motioner till kongressen
8. Ajournering för valberedningens överläggningar
9. Val av styrelse

Ofta avser ajourneringen endast en kort paus med fortsättning på sammanträdet samma dag. Då deltagarna härvid åter samlas slår ordföranden klubban i bordet och säger t.ex. "Förhandlingarna återupptas".

Bordläggning

Ajournering innebär uppehåll i sammanträdet, bordläggning betyder uppskov med avgörandet av den fråga som för till-

fället behandlas. Vid ajournering upplöses sammanträdet för att fortsätta vid ett senare tillfälle, samma dag eller annan dag. Vid bordläggning går man omedelbart vidare till nästa punkt på föredragningslistan.

Beslut om bordläggning bör innefatta beslut om *när* det bordlagda ärendet skall tas upp igen. Om man bara beslutar bordläggning kan det hända att ärendet aldrig återkommer på föredragningslistan, kanske därför att de som gör upp listan inte har något intresse av det.

Remiss och återremiss

Att remitera ett ärende – besluta remiss – innebär att man uppdrar åt något organ att göra en utredning, avge yttrande i ärendet, lägga fram förslag e.d. Styrelsen remitterar t.ex. en fråga till arbetsutskottet för att få den närmare belyst innan man tar ställning. Med remiss avses även de fall då ett sammanträde utser en tillfällig kommitté eller arbetsgrupp just för att utreda ett visst ärende.

När remissinstansen utfört sitt uppdrag och lämnat rapport e.d. till det remitterande organet har detta att fatta beslut i frågan.

Från remiss skall man skilja *delegation* som är något helt annat. Det innebär att *överlåta sin beslutanderätt* till något organ, t.ex. att en styrelse tillsätter en kommitté som får i uppdrag inte endast att utreda en fråga utan även att i styrelsens ställe fatta beslut i ärendet.

I många organisationer är det vanligt att styrelsen generellt delegerar sin beslutanderätt inom något område till ett arbetsutskott e.d. Man kan emellertid inte delegera beslutanderätten i ett ärende som enligt uttrycklig stadgeföreskrift skall handläggas på visst sätt. Om det står i stadgarna att vice ordföranden skall väljas av årsmötet så kan årsmötet

inte uppdra åt styrelsen att själv utse vice ordförande.

Delegation är ofta ett led i ett verkställighetsuppdrag. Styrelsen anger t.ex. riktlinjerna för ett projekt men uppdrar åt en kommitté att vidareutveckla och förverkliga det.

Att återremittera ett ärende betyder att återsända det för förnyad utredning eller omarbetning till de organ som tidigare handlagt ärendet.

Överläggningen avslutas

När man kommit till sista namnet på talarlistan säger ordföranden t.ex: "Sist anmäld talare är Henry Nilsson." Det behöver inte betyda att överläggningen är avslutad sedan Henry Nilsson talat. Diskussionen kan ta ny fart, ytterligare talare kan anmäla sig. Det händer ofta att talarlistan under en överläggning blir "tömd" flera gånger.

Härvid kan det vara av stor betydelse hur ordföranden formulerar sina yttranden. Den ene ordföranden säger kanske efter den sist anmälde talarens anförande: "Henry Nilsson var siste talare. Är alltså diskussionen avslutad?" ("Kan vi alltså nu fatta beslut?" e.d.).

En annan ordförande – eller kanske samme ordförande vid ett annat tillfälle – säger: "Henry Nilsson var sist anmäld talare. Talarlistan är tom nu. Vem får jag ge ordet till härnäst?"

I det ena fallet försöker ordföranden genom ett hastigt yttrande avhålla deltagarna från att begära ordet för att därigenom få ett omedelbart slut på diskussionen. Ofta lyckas han med detta. Den psykologiska effekten av en fråga som framförs snabbt och i bestämd ton kan vara nog så kraftig.

I det andra fallet är läget och stämningen annorlunda. Ordföranden *vill* att flera skall yttra sig, han *inbjuder* deltagarna att begära ordet; kanske gör han själv ett inlägg för att stimulera diskussionen. Ofta ger det resultat.

Detta är en av de många situationer då ordföranden genom den ställning han intar kan *leda* förhandlingarna. Men dessa möjligheter får han inte utnyttja för att under-

trycka någons åsikter. Ordföranden skall se till att man inom rimlig tid kommer till beslut som majoriteten är överens om. Han är sammanträdets tekniske arrangör och deltagarnas rådgivare – ja, ibland kanske deras vägvisare; han är inte en självrådig diktator. Om någon menar att en ordförande använder olämpliga metoder, t.ex. för att få slut på en överläggning, skall han inte dra sig för att anmärka på det.

Sedan ordföranden frågat "Är överläggningen avslutad?" och fått ett enhälligt ja-svar, respektive inte hört någon protest eller mottagit någon begäran om ordet, säger han "Svaret är ja" och slår klubban i bordet. Man går nu över till att fatta beslut.

Då man har satt streck och kommer till talarlistans slut skall ordföranden inte fråga om diskussionen är avslutad. Han konstaterar att den är det; han säger helt enkelt "Härmed är alltså överläggningen avslutad", låter klubban falla och övergår till beslutet.

Beslut

Beslut fattas med *acklamation,* dvs. med ja- och nej-rop av deltagarna, eller med *votering, omröstning,* dvs. räkning av deltagarnas röster. Härvid är den traditionella gången denna:

1) Ordföranden ställer proposition, dvs. frågar för vart och ett yrkande om deltagarna bifaller detta. Deltagarna ger till känna sin mening genom att svara ja och nej på respektive frågor.

2) Ordföranden talar om vilket yrkande som enligt hans bedömning av svaren vunnit störst anslutning. Han konstaterar härigenom vilket *beslut* han finner att sammanträdet fattat. Han lyfter klubban, håller den en kort stund i luften och – om ingen säger *"Votering"* eller *"Omröstning"* – låter klubban gå i bordet. Härigenom är det bekräftat att vad ordföranden sålunda konstaterat gäller som sammanträdets beslut.

3) Om någon säger *"Votering"* eller *"Omröstning"* innan klubban faller lägger ordföranden ner klubban. Han företar nu votering om de olika yrkandena enligt de regler som gäller för en sådan. Voteringens utslag är sammanträdets beslut.

I det följande skall den svenska ordningen för beslut i sakfrågor följas steg för steg. Härvid kommer såväl enkla som

mer komplicerade fall att behandlas. De särskilda regler som gäller vid personval behandlas nedan s. 97–100.

Ofta föreligger det endast ett eller två yrkanden efter en diskussion. Då brukar det inte vara några svårigheter för ordföranden. Men om fler yrkanden lagts fram kan det bli besvärligt, och det ställs stora krav på ordförandens kunskaper i propositionsteknik. Ordföranden bör alltid lugnt och metodiskt tänka igenom hur han skall gå till väga.

Yrkandena förs samman i huvudgrupper

Många ordförande ställer proposition på yrkandena i den ordning de lagts fram. Det kan ofta skapa förvirring och rent av leda till beslut som omfattas endast av en minoritet. Om ordföranden ställer proposition i tur och ordning på t.ex. 1) förslag om anslag på 800 kronor, 2) bordläggningsyrkande, 3) förslag om anslag på 400 kronor, 4) avslagsyrkande och 5) remissyrkande, så får varken han eller deltagarna någon rätsida på det hela.

Det första ordföranden bör göra då han tar sig en överblick av yrkandena är att skilja mellan *materiella* och *formella* yrkanden. Om det lagts fram något formellt yrkande – alltså ett förslag om uppskov – bör ordföranden i allmänhet ställa proposition på detta *först*. Motivet härtill är att man i princip bör ta ställning till *när* ett ärende skall avgöras *innan* man beslutar *hur* det skall avgöras.

Om man härvid beslutar bordlägga frågan så är denna för dagen ur världen, utan att ordföranden behöver ställa proposition på de materiella yrkandena. Om sammanträdet avslår förslag om uppskov och alltså beslutar avgöra ärendet vid pågående sammanträde, har ordföranden att i lämplig ordning ställa proposition på de materiella yrkandena.

För att få ordning och reda i beslutsgången bör ordföran-

den, allteftersom förslag under överläggningen läggs fram, föra samman dessa i två huvudgrupper, en för formella och en för materiella yrkanden, t.ex. enligt följande schema:

Beslut senare	*Beslut nu*
	Originalyrkandet, dvs. det
Ajournering	yrkande som ligger till
Bordläggning	grund för överläggningen
Remiss – utrednings-	Ändrings- och tilläggsyrkan-
yrkande	den
Återremiss	Avslagsyrkande

Innan vi går närmare in på propositionsordningen skall vi stanna vid två viktiga moment mellan överläggningens avslutning och själva beslutet: *sammanjämkning* och *justering av yrkandena.*

Kan förslagen jämkas samman?

Under en överläggning händer det ibland, särskilt om den drar ut på tiden, att det läggs fram förslag som är i det närmaste identiska. En deltagare som talar i slutet av debatten kan ha en oklar minnesbild av vad som sades i början, och han framställer kanske ett förslag som visar sig så gott som sammanfalla med ett redan framlagt yrkande. Ordföranden bör försöka *jämka samman* sådana yrkanden. Han kan, allt efter omständigheterna, be den ene förslagsställaren att förena sig med den andre i dennes yrkande, uppmana båda talarna att gå halva vägen var och enas om ett gemensamt yrkande e.d.

Men ordföranden får givetvis inte försöka tvinga någon. Den som vidhåller sitt yrkande har ovillkorlig rätt att få det framlagt för sammanträdet om det hör till den fråga som behandlas.

Förslagen slutjusteras

Ordföranden bör justera yrkandena, dvs. kontrollera att han uppfattat dem rätt, redan under diskussionen, alltså när yrkandena lagts fram. Sedan en förslagsställare slutat sitt anförande säger ordföranden t.ex. "Börje Blixt föreslår alltså att . . ." etc.

Men en *slutjustering* måste under alla förhållanden ske när överläggningen är avslutad. Deltagarna skall då få en samlad redogörelse för de förslag som de har att ta ställning till. Om det finns bara ett eller ett par förslag kan naturligtvis denna redogörelse göras tämligen summarisk.

Är förslagen rätt uppfattade?

När ordföranden läst upp alla förslag frågar han: "Är förslagen rätt uppfattade?"

Detta är en fråga med dubbel innebörd. Dels riktas den till förslagsställarna: "Har jag som ordförande uppfattat Era yrkanden rätt?" Dels vänder den sig till mötesdeltagarna i allmänhet: "Har Ni nu klart för Er vilka förslag Ni skall ta ställning till?" Om inga nej-rop eller protester hörs konstaterar ordföranden att yrkandena är justerade och bekräftar detta med ett klubbslag.

Propositionsordning

När justeringen är klar och ordföranden alltså skall ställa proposition på förslagen ser han efter om det finns något uppskovsyrkande. Om så är fallet bör han, enligt vad som tidigare nämnts, i allmänhet låta deltagarna *först* besluta om ärendet skall avgöras *nu* eller om det skall *uppskjutas.*

Om sammanträdet beslutar uppskjuta ärendet så behöver ordföranden inte vidare bekymra sig om de materiella yrkandena; de har ju fallit bort genom det beslut som fattats.

Ifall det finns flera förslag om uppskov låter ordföranden deltagarna avgöra vilket av dem som skall godkännas, t.ex. om frågan skall bordläggas eller om den skall remitteras till en kommitté.

Om uppskovsyrkande avslås övergår ordföranden till att ställa proposition på de materiella yrkandena. Då det inte föreligger något yrkande om uppskov går ordföranden naturligtvis direkt på de materiella yrkandena.

Bifall mot avslag

Om det härvid finns ett avslagsyrkande bör ordföranden låta de närvarande ta ställning till detta *först*. Han ställer sålunda *bifall i princip* mot *avslag*. Om avslagsyrkandet vinner majoritet faller bifalls- och ev. ändrings- och tilläggsyrkanden automatiskt bort utan att ordföranden ställer särskild proposition på vart och ett av dem. Frågan är ur världen, och man går vidare till nästa punkt på föredragningslistan.

Om det inte finns något avslagsyrkande eller om detta inte vinner bifall ställer ordföranden proposition på kvarstående materiella förslag. Hur han härvid skall gå till väga blir i varje särskilt fall beroende av frågans karaktär och de olika yrkandenas sakliga innehåll och omfattning. I det följande redogörs för huvudpunkterna i den propositionsordning som vanligen följs inom föreningslivet i vårt land.

Det är av största vikt att förslag som inte utesluter varandra utan alla kan godtas inte ställs mot varandra. Då förslag ställs *mot* varandra kan ju endast *ett* bifallas. T.o.m. i riksdagen har det någon gång hänt att man brutit mot denna regel och t.ex. ställt yrkande om "förbud mot användande av tandad sax för fångst av järv och varg" mot yrkande om "förbud mot användande av sax vid fågelfångst" trots att förslagen inte på något sätt uteslutit varandra.

Proposition steg för steg

Om ett ärende innefattar flera delar bör ordföranden i allmänhet ställa proposition på de olika delfrågorna för sig, t.ex. *När* skall årsmötet äga rum, *var* skall det hållas, *hur* skall det arrangeras? Man brukar gå från huvudsak till bisak, t.ex.: Skall föreningen köpa en ny soffa till klubbrummet? Vad får den kosta? Fabrikat? Färg? Placering i rummet? Ordföranden ställer alltså proposition steg för steg.

Härvid får ordföranden ofta anledning att *dela* på yrkandena. Han ställer alltså inte proposition på A:s hela yrkande om att klubben den 8 juni skall ordna en båtutfärd till Gripsholm, utan han ställer förslaget om tidpunkt mot de övriga förslag om tidpunkt som kan föreligga. Ordföranden fortsätter därefter med övriga delfrågor, mål för resan, färdsätt m.m.

Genom att på detta sätt dela upp yrkandena vinner man ofta tid, och beslutsgången blir klar och överskådlig. Om någon anmärker på ordförandens uppläggning blir det i sista hand sammanträdet som får avgöra vilken propostionsordning man skall följa. I de flesta fall torde dock en delning av yrkandena på det sätt som här exemplifierats inte möta något motstånd.

Om beslutsgången vid avgörandet av ärenden med många detaljer blir påfrestande för ordföranden skall denne, som redan flera gånger framhållits, inte genera sig för att göra en paus i förhandlingarna för att hinna tänka över hur han skall handla.

Så går alltså ordföranden igenom de olika delfrågorna och låter de närvarande steg för steg fatta de detaljbeslut vilka tillsammans bildar helheten, det slutliga positiva avgörandet.

Saken skulle alltså nu vara klar. Nej, därmed kan ord-

föranden faktiskt inte alltid nöja sig! Ofta kan han ha anledning att *ta upp avslagsyrkandet till beslut ytterligare en gång,* nämligen *sist,* och då ställa det mot det positiva beslut som sammanträdet kommit fram till. Denna till synes egendomliga men i verkligheten ofta alldeles nödvändiga ordning förklaras bäst genom diskussion av några exempel.

Bifall i princip kan leda till avslag

Sedan avslagsyrkandet avvisats och sammanträdet alltså beslutat bifall i princip kommer man efter hand fram till ett slutligt positivt beslut: Man har fastställt riktlinjerna för föreningens vårutfärd och arrangemangen för denna; man har beslutat köpa en soffa till visst pris etc.; man har antagit en resolution av viss lydelse.

Härvid kan det emellertid komma att visa sig att flera deltagare som ursprungligen röstat för bifall i princip nu hellre skulle vilja rösta för rent avslag. Det beror inte på att de ändrat uppfattning i sakfrågan. Men deras eget yrkande och det yrkande som de kanske i andra hand anslutit sig till har fallit bort under beslutsgången. De menar att det beslut som sammanträdet nu kommit fram till skiljer sig mera från deras eget förslag än vad avslagsyrkandet gör. De hade velat vara med om en vårutfärd ifall deras eget förslag om tidpunkt och mål för resan antagits; de hade biträtt yrkandet om inköp av en soffa till det pris de föreslagit; de hade godtagit en resolution om en viss passus strukits. Men nu vill de inte vara med längre – hellre rent avslag än bifall till vad mötet kommit fram till!

Dessa deltagare måste ha rätt att påverka beslutet. Det kan ju tänkas att de tillsammans med dem som från början röstat för avslag utgör majoriteten; och majoriteten skall fälla utslaget. En deltagare kan begära att ordföranden

ställer proposition på detta sätt, men det är naturligtvis bäst om ordföranden gör så utan anmaning.

Från preliminärt till definitivt beslut

Praktiskt kan man gå till väga på följande sätt: Då avslagsyrkandet vid ett första ställningstagande avvisats, dvs. sammanträdet beslutat bifall i princip, anges detta beslut som *preliminärt*. Ordföranden meddelar härvid att han, sedan de positiva yrkandena gåtts igenom, kommer att ställa proposition på avslagsyrkandet en gång till och därmed få till stånd ett definitivt beslut i hela frågan.

Följande kan tjäna som allmän riktlinje:

Avslagsyrkandet bör tas upp två gånger – först och sist – i de fall där anhängare av ett positivt yrkande alternativt håller på avslagsyrkandet, alltså där deras ställningstagande till frågan om avslag eller positivt beslut är beroende av det positiva beslutets definitiva utformning.

Att vägra proposition

Ordföranden är i princip skyldig att låta deltagarna diskutera och ta ställning till alla yrkanden som läggs fram vid ett sammanträde. Självfallet kan man dock inte under en punkt på föredragningslistan ta upp ett yrkande som inte hör till överläggningsämnet utan berör någon helt annan fråga. Ordföranden bör uppmana förslagsställare som på så sätt bryter mot förhandlingsordningen att komma tillbaka med sitt yrkande under punkten Övriga frågor.

Den som anser att ordföranden handlar fel då han vägrar att ställa proposition på ett yrkande kan begära att sammanträdet får ta ställning till om ordförandens mening skall gälla. En sådan begäran måste ordföranden ta upp.

Beslut med acklamation

Ett yrkande

Ordföranden: "Bifalls förslaget?"

Deltagarna: "Ja!" (Inga nej-rop hörs.)

Ordföranden: "Svaret är ja." Klubbslag, ev. med tillägg: "Styrelsen har alltså beslutat att . . ." etc.

Då endast ett förslag lagts fram i en fråga brukar sällan någon ropa nej vid proposition på bifall. Den som motsätter sig förslaget framställer vanligen ett särskilt avslagsyrkande. Då föreligger strax två yrkanden, och ordföranden ställer givetvis proposition på båda (se exempel i följande avsnitt).

Om det emellertid skulle inträffa att ordföranden, då endast ett yrkande lagts fram, hör både ja- och nej-rop som svar på proposition om bifall bör han direkt fråga: "Avslås förslaget?" Härvid får deltagarna sålunda svara omvänt mot vad de gjorde förra gången.

Så fortsätter ordföranden: "Jag finner att styrelsen besvarat den förra frågan med övervägande ja och alltså bifallit förslaget om att . . ." etc. (Klubbslag)

Om nej-ropen skulle väga över vid proposition på bifall till det enda föreliggande förslaget får ordföranden inte säga "Svaret är nej" eller "Jag finner frågan besvarad med nej". Det strider mot svensk sedvänja att finna en fråga besvarad med nej. Ordföranden kan i stället direkt säga "Jag finner att yrkandet avslagits" och låta klubban falla.

Det är dock lämpligast även i ett sådant fall att omedelbart vända på propositionen och alltså fråga "Avslås för-

Ordföranden håller klubban i luften innan han klubbar beslutet.

slaget?". Ja-ropen kommer då att väga över, och ordföranden konstaterar "Jag finner att styrelsen besvarat den senare frågan med övervägande ja och sålunda avslagit förslaget" eller helt enkelt "Jag finner att förslaget avslagits". (Klubbslag)

Klubbföring

Klubban skall hållas i luften några sekunder innan den går i bordet; ordföranden förklarar nu vad han funnit vara mötets beslut. Om någon menar att ordförandens förklaring inte stämmer överens med ja- och nej-ropens fördelning på propositionerna kan han, innan klubban faller, säga "Votering" eller "Omröstning" och därigenom få till stånd röstriktning.

Varje röstberättigad deltagare har rätt att påfordra votering. Votering kan inte vägras om begäran framställs innan klubban faller eller just då den slår i bordet. Skulle "Votering" höras någon sekund efter klubbslaget bör votering företas.

Men när en ordförande är säker på att han uppfattat svaren på propositionerna rätt har han ingen anledning att hålla klubban i luften en lång stund och därigenom mer eller mindre *inbjuda* deltagarna att begära votering.

Om ordföranden inte klart uppfattar ja- och nej-svarens fördelning på de olika yrkandena kan han ställa proposition ännu en gång. Om han finner ja- och nej-svaren jämnt fördelade kan han givetvis företa votering på eget initiativ.

Enhälliga beslut

Ibland anses det vara särskilt värdefullt om man i protokollet och i andra sammanhang kan markera att ett beslut varit enhälligt, t.ex. vid val av ordförande eller då ett möte antagit ett uttalande. Härvid kan man gå till väga på följande sätt: Sedan ordföranden ställt proposition i vanlig ordning och uppfattat endast ja-svar ber han att de som ev. vägrar bifalla yrkandet anmäler detta. Om ingen då ger sig till känna konstaterar ordföranden att beslutet är enhälligt och låter klubban falla. Det är mindre lämpligt att fråga: "Kan beslutet antecknas som enhälligt?", "Är beslutet enhälligt?" e.d. Så sker emellertid ofta i praktiken då endast ja-rop uppfattats. Ja-roparna kan då komma att alldeles överrösta den ev. nej-roparen, varigenom dennes obetingade vetorätt blir illusorisk. Visserligen kan han särskilt begära ordet och säga sitt nej. Men det är under alla förhållanden riktigare att ordföranden handlar så som här beskrivits.

I detta sammanhang skall erinras om ett bruk av ordet

acklamation som kan vara missvisande eller felaktigt. Man ser ibland uppgifter om att ett beslut fattats "med acklamation". Om man avser att ange att beslutet varit enhälligt är det härvid oriktigt att tala om acklamation. Att besluta med acklamation betyder att besluta öppet, utan votering, dvs. deltagarna svarar på vanligt sätt på ordförandens proposition – med ja eller nej. Det säger ingenting om att beslutet var enhälligt. Vill man ha fram detta bör man begagna ordet enhälligt.

Två yrkanden

Bifalls- och avslagsyrkanden:

Härvid går man till väga på samma sätt som då (enligt det förra exemplet) både ja- och nej-rop hörs vid proposition på bifall till ett enda föreliggande yrkande:

Ordföranden: "Bifalls förslaget?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: 'Avslås förslaget?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att förslaget bifallits. (Klubbslag) Styrelsen har alltså beslutat att . . ." etc.

Två positiva yrkanden:

Ordföranden: "Bifalls Sten Bengtssons yrkande?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: Bifalls Siv Almgrens yrkande?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Jag finner att årsmötet bifallit Siv Almgrens yrkande och sålunda beslutat att . . ." etc. (Klubbslag)

Flera yrkanden

Ordföranden: "Godkänns Marianne Ekbergs förslag?"
– Blandade ja- och nej-rop.
Ordföranden: "Godkänns Sven Strömbergs förslag?"
– Övervägande nej-rop.
Ordföranden: "Godkänns Kerstin Lindgrens förslag?"
– Övervägande ja-rop.
Ordföranden: "Godkänns Anders Sjöbergs förslag?"
– Blandade ja- och nej-rop.
Ordföranden: "Godkänns alltså Kerstin Lindgrens förslag?"
– Övervägande ja-rop.
Ordföranden: "Jag finner att mötet godkänt Kerstin Lindgrens förslag och alltså beslutat att . . ." etc. (Klubbslag)

Då ordföranden i en följd ställer proposition på fler än två yrkanden blir propositionsordningen ofta stel och tungrodd; de olika förslagen stoppas in i samma fras som maskinmässigt uttalas om och om igen. Det gäller i någon mån det senaste exemplet men ännu mer i ett fall som detta:

"Skall vi anslå 1 500 kronor till studieverksamheten?"
– – –
"Skall vi anslå 1 000 kronor till studieverksamheten?"
– – –
"Skall vi anslå 800 kronor till studieverksamheten?"
– – –
"Skall vi anslå 500 kronor till studieverksamheten?"
– – –

I ett sådant fall kan ordföranden förkorta propositionerna på följande sätt:

"Skall vi anslå (1.500) kronor till studieverksamheten?"
– – –
–"1 000 kronor?" – – –

– "800 kronor? – – –
– "500 kronor?" – – –

Flera yrkanden, formella och materiella

Vi skall nu följa beslutsgången i ett ärende som innefattar flera delfrågor. Uppskovsyrkanden har lagts fram, och ordföranden har att steg för steg föra deltagarna till ett slutgiltigt beslut.

Efter överläggning vid ett styrelsesammanträde om anordnande av ett offentligt upplysningsmöte rörande föreningens verksamhet föreligger följande förslag:

1. Arbetsutskottets förslag: Ett upplysningsmöte bör hållas den 20 februari i Ribersborgsskolan (originalyrkande).

   Följande förslag av enskilda styrelseledamöter:

2. Den nya filmen från riksförbundet bör visas vid mötet (tilläggsyrkande).
3. Inget möte bör ordnas (avslagsyrkande).
4. Mötet bör i stället hållas i församlingssalen; ingen filmvisning (ändringsyrkande).
5. Arbetsutskottet bör undersöka frågan ytterligare (yrkande om återremiss).
6. Mötet bör ordnas den 27 februari i Ribersborgsskolan; filmvisning (ändrings- och tilläggsyrkande).
7. Mötet bör äga rum den 27 februari i församlingssalen; filmvisning (ändrings- och tilläggsyrkande). Yrkande i andra hand: församlingssalen den 20 februari *med* filmvisning.
8. Styrelsen bör tänka igenom frågan till nästa sammanträde (bordläggningsyrkande).

Redan under överläggningen bör ordföranden ha sorterat yrkandena i de två grupperna *Beslut senare* och *Beslut nu*. Inför justeringen gör han upp ett arbetsschema för beslutsgången och talar i anslutning härtill om för deltagarna hur han tänker dela upp yrkandena och i vilken ordning han ämnar ställa proposition på dem.

Arbetsschemat kan i detta fall ha följande utseende:

Beslut senare	*Beslut nu*
Bordläggningsyrkandet	1. Avslagsyrkandet
Återremissyrkandet	2. Positiva yrkanden:
	a) *När?*
	20 februari
	27 februari
	b) *Var?*
	Ribersborgsskolan
	Församlingssalen
	c) *Filmvisning?*
	3. Definitivt beslut (avslagsyrkandet ännu en gång)

Efter att sålunda ha klargjort propositionsordningen går ordföranden till verket:

"Eftersom det finns två yrkanden om uppskov tar jag först upp frågan om *när* ärendet skall avgöras. Jag frågar alltså: Skall ärendet avgöras nu?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Skall ärendet avgöras vid ett senare tillfälle?"

– Ja- och nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att styrelsen beslutat att ärendet skall avgöras i dag. (Klubbslag) Styrelsen har då att ta ställning till *om* ett offentligt upplysningsmöte rörande föreningens verksamhet skall ordnas eller inte. Jag frågar där-

för: skall det ordnas ett möte?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Avslås förslaget som ordnande av möte?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att styrelsen beslutat *att* det skall hållas ett offentligt upplysningsmöte om föreningens verksamhet. Jag betraktar emellertid detta som ett *preliminärt* beslut. Det har under diskussionen kommit fram att flera av dem som är anhängare av positivt beslut i viss riktning i andra hand, alltså om deras yrkande inte vinner majoritet, biträder avslagsyrkandet. När vi gått igenom de olika positiva yrkandena kommer jag därför att ännu en gång ställa proposition på avslagsyrkandet, varigenom styrelsen alltså fattar ett definitivt beslut i ärendet. (Klubbslag) Den första frågan gäller tidpunkten för mötet: den 20 eller 27 februari. Jag frågar alltså: Skall mötet hållas den 20 februari?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Skall mötet hållas den 27 februari?"

– Ja- och nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att styrelsen beslutat att mötet skall hållas den 20 februari. (Klubbslag) Vi kommer så till frågan om plats för mötet: Ribersborgsskolan eller församlingssalen. Jag frågar alltså: Skall mötet hållas i Ribersborgsskolan?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Skall mötet hållas i församlingssalen?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner den första frågan besvarad med ja. (Klubbslag) Mötet skall alltså enligt arbetsutskottets förslag hållas i Ribersborgsskolan den 20 februari. – Det har under diskussionen föreslagits att riksförbundets nya film skall visas vid mötet. Jag frågar alltså: Skall denna film

visas vid mötet?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Avslås förslaget om visning av film?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att styrelsen bifallit förslaget om visning av film. (Klubbslag) Detta var det sista positiva yrkandet. Styrelsen har alltså preliminärt beslutat att det skall ordnas ett offentligt upplysningsmöte om föreningens verksamhet, med filmvisning, den 20 februari i Ribersborgsskolan. Vi kommer så till det definitiva beslutet i frågan: möte eller inte möte. Jag frågar alltså: Skall detta möte hållas?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Avslås förslaget om ordnande av mötet?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att styrelsen besvarat den förra frågan med övervägande ja och sålunda fastställt att det skall hållas ett offentligt upplysningsmöte om föreningens verksamhet, med filmvisning, den 20 februari i Ribersborgsskolan." (Klubbslag)

De övriga beslut som fordras angående olika detaljfrågor, verkställande av beslut m.m., kan vi här gå förbi.

Att vägleda deltagarna

Det kan förefalla omständligt att ordföranden – enligt det senaste exemplet – varje gång han skall ställa proposition talar om *vad* beslutet gäller och *vilka* förslag som föreligger. Han har ju redan talat om det en gång! Förslagen är justerade, deltagarna vet vad de har att välja mellan, och ordföranden har presenterat propositionsordningen. Kan han då inte ställa proposition s.a.s. på löpande band?

Naturligtvis kan det ofta gå för sig – om det gäller ett

fåtal yrkanden. Men ordföranden måste alltid räkna med att det finns deltagare som har tämligen oklara begrepp om sammanträdesteknik och propositionsordning och därför kan behöva vägledning genom beslutsgången, särskilt vid beslut i komplicerade ärenden som innefattar en rad detaljfrågor. Ordföranden skall akta sig för att gå för långt i sitt pedagogiska nit, men klargörande sammanfattningar och noggranna beslutsformuleringar är aldrig överflödiga.

Att formulera propositioner

En ordförande måste kunna formulera propositioner snabbt och begripligt. Hans förmåga i detta sammanhang är mer än mycket annat avgörande för effektiviteten vid sammanträdet. I det föregående har anförts en rad exempel på ordval vid propositioner. Med utgångspunkt från dessa och med ytterligare några exempel som jämförelse skall här anges ett par riktlinjer som ordföranden bör följa både i sitt eget och i deltagarnas intresse:

Ordföranden får inte i hastigheten glömma bort att en proposition skall formuleras så, att den kan besvaras med ja och nej. Det händer ofta att ovana ordförande ställer proposition på detta sätt: "Skall vi godkänna Lisa Nyströms eller Sven Rudolfssons förslag?" "Vilka tycker att föreningen skall avslå framställningen?" e.d.

Vad skall deltagarna svara på sådant? Den senare propositionen är ett exempel på sammanblandning med tillvägagångssättet vid votering, då ordföranden skall uppmana deltagarna att t.ex. genom handuppräckning ge sin mening till känna.

En proposition skall vara klar till sitt innehåll, kortfattad till sin lydelse. Gå rakt på sak! Belasta inte en proposition med ordvändningar som förlänger satsen utan att göra den tydligare.

Säg inte:	*Säg i stället:*
"Är det årsmötets mening att det av Bo Engström framlagda förslaget skall bifallas?"	"Bifalls Bo Engströms förslag?"
"Anser de närvarande att vi bör fatta ett beslut som innebär avslag på Sven Gustafssons yrkande?"	"Avslås Sven Gustafssons yrkande?"

Låt bli att baka in ett yrkandes sakliga lydelse i en proposition. Skilj redogörelsen för ett yrkandes innehåll från proposition på bifall till respektive avslag på yrkandet. Redogörelser för de olika yrkandena lämnas för övrigt tidigare, nämligen vid justeringen omedelbart efter överläggningens slut. I tydlighetens intresse kan det emellertid ofta vara lämpligt att upprepa förslagen.

Säg inte:	*Säg i stället:*
"Godkänns Stellan Norrlanders förslag om att styrelsen skall anslå 3 000 kronor till inköp av en adresseringsmaskin som skall användas vid utsändandet av föreningsmeddelanden?"	"Stellan Norrlander föreslår att styrelsen skall anslå 3 000 kronor till inköp av en adresseringsmaskin som skall användas då vi skickar ut föreningsmeddelanden. Godkänns förslaget?"
"Beslutar styrelsen i enlighet med Anna Nygrens förslag att föreningen skall ordna en studiecirkel i sammanträdesteknik?"	"Anna Nygren vill att föreningen skall ordna en studiecirkel i sammanträdesteknik. Bifalls Anna Nygrens förslag?"

En proposition bör inte innehålla någon negation, alltså ord som inte, icke, ej. Det är lätt hänt att en ordförande efter att ha fått svar på frågan "Skall vi godkänna förslaget?" omedelbart säger "Skall vi inte godkänna förslaget?"

Den senare frågan förvirrar, och det tar en stund innan deltagarna kommer underfund med hur de skall svara. Svaren kommer inte alls på en gång utan stötvis efter varandra, och man får inte någon klar uppfattning om vad deltagarna anser. Ordföranden kan undvika sådana situationer genom att konsekvent använda orden *bifalls* och *avslås*.

Det är lika viktigt att ordföranden formulerar sig klart, tydligt och kortfattat då han efter deltagarnas svar på propositionerna talar om vad han funnit vara sammanträdets beslut.

Votering i sakfrågor

Någon säger "Votering", ordföranden lägger ner klubban och yttrar "Votering är begärd och skall verkställas". Detta är den traditionella frasen, men ordföranden kan lika gärna säga endast "Votering är begärd", "Klas Wallberg begär votering" e.d. Eftersom votering *måste* företas om någon deltagare begär det är en sådan fras alldeles tillräcklig. På sina håll brukar ordföranden med ett klubbslag bekräfta att votering skall äga rum.

Votering sker *öppet* eller *med slutna sedlar*. Man voterar öppet om ingen särskilt begär sluten votering; någon gång kan dock sluten votering vara föreskriven i föreningars stadgar. Om en enda deltagare påfordrar sluten votering skall sådan företas. Det är ofta en tidsödande procedur att votera med slutna sedlar, och det förekommer relativt sällan vid beslut i sakfrågor. Votering vid personval sker dock vanligen slutet (se vidare s. 92).

Majoritetsprincipen

Ett beslut i en sakfråga – alltså andra frågor än personval – skall omfattas av flertalet av de röstande. För att ett yrkande skall resultera i beslut måste det sålunda få *absolut* majoritet, dvs. mer än hälften av rösterna.

Detta borde vara självklart för alla ordförande och mötesdeltagare. Det är det emellertid tyvärr inte, vilket i det följande skall belysas med exempel.

Den grundläggande regeln i svensk voteringsteknik är att

votering skall ske om två yrkanden i sänder. Härigenom vinner ju automatiskt det ena yrkandet absolut majoritet (om lika rösttal se s. 95).

En ordförande får inte, som så ofta sker, försöka klara av en fråga, i vilken det lagts fram fler än två yrkanden, genom en enda votering om alla yrkanden på en gång. Det kan leda till att ett yrkande vinner som omfattas endast av en minoritet.

Om förslaget A får 10 röster, B 11 röster och C 9 röster skulle alltså B vinna. Så kan man inte göra. Man måste först genom ett särskilt beslut – med eller utan votering – eliminera ett förslag så att det till en slutlig, avgörande votering finns kvar två yrkanden, mellan vilka deltagarna har att välja. Kanske blir resultatet i detta fall att förslaget C faller bort och att anhängarna av detta röstar med A som sålunda vinner majoritet.

Ett annat exempel visar kanske tydligare det orimliga i att företa en votering om alla yrkanden på en gång:

12 deltagare vill ha en medlemsavgift på 50 kronor, medan 10 håller på 30 kronor och 11 på 25 kronor. Här kan man naturligtvis inte låta minoriteten, 12 deltagare, få sätta avgiften till 50 kronor när majoriteten, 21 deltagare, vill ha den till 30 kronor eller därunder.

Man måste först slå ut ett yrkande innan det slutliga avgörandet kan träffas. Om fyra yrkanden föreligger måste två slås ut innan den avgörande voteringen kan ske, om fem yrkanden föreligger måste tre slås ut osv. Hur man härvid i praktiken gå till väga visas närmast i exemplen s. 83–88.

Hur skall rösterna avges?

Det första som sammanträdet har att göra då votering begärts är att fastställa *hur* voteringen skall gå till.

Vanligen är detta en formalitet som man klarar av på några sekunder. Om ingen begär sluten votering och man alltså skall votera öppet har man enligt svensk praxis att välja mellan *handuppräckning, uppresning* och *namnupprop*. Vilken metod man väljer beror bl.a. på sammanträdets karaktär och antalet närvarande.

Handuppräckning är det vanligaste och enklaste. Vid varje omröstning får deltagarna på framställning av ordföranden räcka upp en hand för det förslag som de önskar bifalla. Härvid räknas rösterna. Man bör kontrollera att antalet röster inte överstiger antalet röstande. Det kan inträffa att någon närvarande räcker upp båda händerna för det ena yrkandet eller röstar på båda yrkandena. – Ordföranden kan, om han så vill, be att de som avstår från att rösta räcker upp en hand; det kan ibland vara bra att ha en uppgift härom.

Uppresning förekommer i större församlingar. I stället för att räcka upp händerna får de röstande på begäran av ordföranden resa sig upp.

Namnupprop används då rösträtten är graderad (t.ex. vid bolagsstämmor) och då rösträtt tillkommer endast särskilda ombud eller ledamöter eller t.ex. då man vill göra en protokollsanteckning om hur var och en röstat. Man har härvid en förteckning över de röstberättigade, en röstlängd (i förekommande fall med uppgift om antalet röster), och voteringen tillgår så att de röstande en efter en muntligt avger sin röst. De röstande säger ja eller nej, varvid dessa benämningar svarar mot var sitt yrkande (se härom vidare. 81–82). Den som inte vill rösta säger "Avstår".

Försöksvotering

Ibland begärs votering i misshugg eller av okynnne; man talar om okynnesvotering.

Eftersom en votering ofta är tidsödande kan ordföranden, då det föreligger två yrkanden i en fråga och han är övertygad om att majoriteten står bakom det yrkande som han hört ja på, helt informellt företa en *försöksvotering*. Den tillgår så, att han omedelbart efter det att votering begärts uppmanar dem som önskar bifalla det yrkande han funnit vara antaget att räcka upp en hand. Härvid räcker kanske i det närmaste alla upp en hand. Så ber han dem som vill bifalla det andra förslaget att räcka upp en hand. Nu sträcks ett fåtal händer upp. Det bör då stå klart för den som begärt votering att ordföranden uppfattat styrkeförhållandet rätt. Kanske återtas nu begäran om votering. Om emellertid begäran vidhålls måste en omröstning med exakt rösträkning företas.

En votering behöver inte vara meningslös därför att alla från början vet i vilken riktning beslutet kommer att gå. Det kan ibland finnas anledning att begära votering trots att man vet att man ohjälpligt befinner sig i minoritet. Man kan vara intresserad av att få reda på hur många och vilka meningsfränder man har; en uppgift härom kan vara till nytta för ev. framtida aktioner i frågan. Även då votering önskas av denna anledning kan det ofta vara tillräckligt med försöksvotering.

Rösträknare

Vid sammanträden med ett tjugotal närvarande och däröver brukar särskilda rösträknare, vanligen två, utses antingen av ordföranden själv eller av sammanträdet. Vid möten med ett färre antal deltagare, där var och en lätt kan överblicka alla röstande, är det i allmänhet tillräckligt att sekreteraren ensam räknar rösterna.

Vid årsmöten och andra sammanträden där man väljer

justeringsmän för protokollet brukar man ofta låta dessa tjänstgöra även som rösträknare. Om ett möte är uppdelat i två stridande grupper kan det vara lämpligt att ta en rösträknare från vardera gruppen.

Rösträknarna räknar rösterna oberoende av varandra. De bör placera sig i sammanträdesrummet så, att de har god överblick över samtliga röstande. Det resultat de kommer fram till meddelas omedelbart till ordföranden. Skulle de ha nått olika resultat får voteringen göras om. Då antalet röstande uppgår till ett hundratal eller mer kan det behövas fler rösträknare än två. Om rösträknarna själva är röstberättigade får de naturligtvis rösta.

Öppen votering

Två yrkanden

Bifalls- och avslagsyrkanden:
Ordföranden talar om vad han funnit vara sammanträdets beslut. Han säger t.ex. "Jag finner att sammanträdet bifallit förslaget" och håller klubban i luften. Därvid begärs votering. Ordföranden säger då "Votering är begärd" och fort-

Vid öppen votering röstar man i allmänhet genom handuppräckning.

sätter omedelbart: "Godkänns votering genom handuppräckning?" Sedan voteringssättet så fastställts och rösträknare utsetts företas voteringen:

Ordföranden: "Får jag be dem som vill att förslaget skall bifallas att räcka upp en hand."

Rösterna räknas.

Ordföranden: "Får jag be dem som vill att förslaget skall avslås att räcka upp en hand."

Rösterna räknas.

Ordföranden: "Voteringens resultat är: 10 röster för bifall och 8 för avslag. Sammanträdet har alltså bifallit förslaget om . . ." etc. (Klubbslag)

Vid andra slag av yrkanden, t.ex. två positiva förslag, går man i tillämpliga delar till väga på samma sätt. Härvid bör man benämna yrkandena efter deras sakliga lydelse eller förslagsställarnas namn.

Den traditionella voteringspropositionen

På många håll inom organisationslivet i vårt land följer man av tradition en voteringsordning som med sina strama formuleringar brukar ge nybörjaren huvudbry och som kan vålla besvär också för den mer erfarne. Det är en ordning som bygger på den beslutsteknik som tillämpas i riksdagen och de kommunala församlingarna. Där hör den hemma och där passar den. På grund av den nimbus som omger det offentliga och parlamentariska livets språk och ceremoniel har emellertid denna beslutsteknik också spritt sig till det fria och frivilliga föreningslivet.

Om voteringen gäller bifalls- och avslagsyrkanden säger ordföranden enligt den traditionella ordningen:

"Jag föreslår följande voteringsproposition: Den som vill

att förslaget skall bifallas röstar ja, den det ej vill röstar nej. Vinner nej har sammanträdet beslutat avslå förslaget. Godkännes denna voteringsproposition?"

Då voteringen gäller t.ex. två positiva yrkanden säger ordföranden enligt den traditionella ordningen:

"... Den som vill att fröken Åkerbergs yrkande skall bifallas röstar ja, den det ej vill röstar nej. Vinner nej har sammanträdet bifallit herr Karlströms yrkande..."

Sedan voteringspropositionen godkänts företas voteringen på så sätt att först de som vill rösta ja och därefter de som vill rösta nej räcker upp en hand.

Här gäller det för de röstande att hålla reda på ja- och nej-benämningarna. Voteringspropositionen utformas så, att man skall rösta ja om man vill att det förslag skall bifallas som ordföranden hört ja på när han ställt acklamationspropositioner; man skall rösta nej om man vill biträda det förslag som ordföranden funnit vara i minoritet. Bifall till det ena = avslag på det andra. Detta kan ibland leda till att man skall rösta nej för att bifalla ett förslag och ja för att avslå det, nämligen i det fall ordföranden funnit ett avslagsyrkande vara antaget.

Tungrodd voteringsordning

Den traditionella voteringsordningen är omständlig, och de tämligen ålderdomliga formuleringarna och de ibland ologiska benämningarna fyller knappast de fordringar på enkelhet och klarhet som man bör sträva efter i föreningslivet. Särskilt långrandigt kan det bli när den traditionella voteringspropositionen används vid en rad omedelbart efter varandra följande voteringar. Så är fallet t.ex. vid de förberedande voteringar som kan komma att företas då det finns fler än två yrkanden.

Man bör dock en gång för alla lära sig innebörden av denna voteringsproposition och dess ja- och nej-benämningar; man kan träffa på den på många håll. Men om man själv är ordförande bör man följa denna voteringsproposition endast i de relativt sällsynta fall då voteringen sker efter namnupprop eller med slutna sedlar, och då bör man använda ett enklare ordval.

Men då voteringen sker genom handuppräckning eller uppresning finns det ingen anledning att krångla till voteringsordningen för de röstande vare sig vid små eller vid stora sammanträden. Ordföranden kan använda strikta fraser och ändå uttrycka sig lättfattligt. Han säger t.ex.: "Årsmötet har nu att genom votering avgöra om medlemsavgiften skall vara 15 eller 20 kronor. Får jag be dem som vill att avgiften skall vara 15 kronor att räcka upp en hand . . ." etc. Den enkla regeln är alltså att ordföranden för varje votering klargör *vad* voteringen gäller och *vilka* två förslag mötet har att ta ställning till och att omröstningen omedelbart verkställs på sätt som i det föregående visats och som i det följande ytterligare skall exemplifieras.

Tre yrkanden

Ordföranden ställer proposition på yrkandena: Stig Svenssons, Ann Davidssons och Bo Malmbergs. Han finner Bo Malmbergs yrkande antaget. Votering begärs, det fastställs att denna skall ske med handuppräckning och rösträknare utses.

Enligt vad vi sett i det föregående får votering ske endast om två yrkanden i sänder. Man går härvid till väga så, att slutavgörandet står mellan det yrkande som ordföranden vid acklamationspropositionerna hört ja på (i detta fall Bo Malmbergs) och det av de övriga yrkandena som samman-

trädet – med acklamation eller votering – utser (i detta fall Stig Svenssons eller Ann Davidssons).

Huvudförslag kallas det förslag som ordföranden hör ja på, *motförslag* det förslag som i slutavgörandet skall ställas mot huvudförslaget.

Deltagarna skall alltså nu utse motförslag. Ordföranden ställer härvid proposition på vanligt sätt:

"... Sammanträdet har då först att utse motförslag till Bo Malmbergs yrkande. Stig Svenssons eller Ann Davidssons yrkande skall utses. Antas Stig Svenssons yrkande som motförslag?"

– Övervägande ja-rop.

Ordföranden: "Antas Ann Davidssons yrkande som motförslag?"

– Övervägande nej-rop.

Ordföranden: "Jag finner att Stig Svenssons yrkande antagits som motförslag till Bo Malmbergs yrkande..."

Om härvid ingen begär votering fortsätter ordföranden efter att ha slagit klubban i bordet:

"... Vi kommer nu till slutavgörandet: Bo Malmbergs eller Stig Svenssons yrkande. Får jag be dem som vill att Bo Malmbergs yrkande skall bifallas att räcka upp en hand."

Rösterna räknas.

Ordföranden: "Får jag be dem som vill att Stig Svenssons yrkande skall bifallas att räcka upp en hand."

Rösterna räknas.

Ordföranden: "Voteringen har gett till resultat att Bo Malmbergs yrkande har fått 17 röster och Stig Svenssons 13. Mötet har alltså bifallit Bo Malmbergs yrkande om att..." (Klubbslag)

Om någon hade begärt votering då ordföranden förklarat Stig Svenssons yrkande antaget som motförslag hade givetvis en sådan företagits på vanligt sätt: Man voterar om

motförslag mellan två alternativ. Det yrkande som härvid får högst rösttal blir motförslag till huvudförslaget eller – som man brukar säga – motförslag i *huvudvoteringen* (slutvoteringen). I det här fallet blev det ingen votering om motförslag. Stig Svenssons yrkande antogs med acklamation.

Flera yrkanden

En votering om motförslag kallas traditionellt *kontrapropositionsvotering* vilket betyder just motförslagsvotering. Många använder inte detta besvärliga ord utan talar i stället om *förberedande votering.*

Det hör till sällsyntheterna att det efter en överläggning föreligger mer än tre yrkanden och att därvid flera förberedande voteringar företas. Men ordföranden skall vara beredd på alla eventualiteter, och han måste därför lära sig hur han skall gå till väga vid voteringar om motförslag.

Särskilt viktigt är att ordföranden gör noggranna anteckningar så att han hela tiden har en klar bild av voteringsgången. Han kan ha ett schema liknande det som visas i följande exempel (härvid förkortas *huvudvotering: hv* och *förberedande votering: fv):*

Fem yrkanden har lagts fram, här för korthetens skull kallade A, B, C, D och E.

Ordföranden ställer proposition på samtliga förslag. Han finner B antaget. Votering begärs. Ordföranden antecknar:

Hv B

Motförslag till B skall nu utses. Ordföranden ställer pro-

position på övriga yrkanden. Han finner C antaget som motförslag. Votering begärs. Ordföranden kan nu inte föra upp C på raden under B i huvudvoteringen utan måste låta företa en förberedande votering där C blir huvudförslag. Han antecknar en ny rubrik och sätter därvid in C:

	Hv	B
1.	fv	C

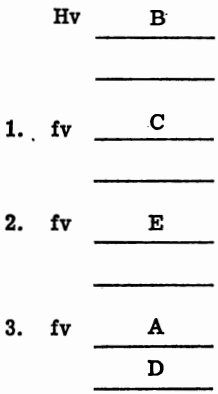
Ordföranden fortsätter: "Mötet har då att utse motförslag till C i den föreberedande voteringen. A, D eller E skall utses. Antas A? . . ." etc. Ordföranden finner E antaget. Även nu begärs votering. Ytterligare en förberedande votering blir nödvändig. Ordföranden antecknar:

	Hv	B
1.	fv	C
2.	fv	E

Ordföranden går vidare: "Nu återstår två yrkanden, A och D. Ett av dem skall utses till motförslag till E i 2:a förberedande voteringen. Utses A? . . ." etc. Ordföranden finner A antaget som motförslag. Votering begärs igen. Ordföranden konstaterar: "Votering är begärd" och tillägger: "Efter-

som endast ett yrkande, D, återstår blir detta automatiskt motförslag till A i 3:e förberedande voteringen."

I sitt schema sätter ordföranden in en sista rubrik och därinvid huvudförslaget A och motförslaget D:



Först nu kan voteringarna börja. Härvid går man steg för steg. A och D ställs mot varandra. Det yrkande som vinner går upp i 2:a förberedande voteringen och ställs mot E. Det som vinner här går vidare till nästa förberedande votering osv. För varje förberedande votering blir ett yrkande utslaget. Till sist är man framme vid huvudvoteringen. Nu finns det endast två yrkanden kvar, och mellan dem står alltså slutavgörandet.

Voteringarna tillgår på vanligt sätt: Ordföranden talar för varje gång om vad voteringen gäller och vilka yrkanden man skall välja mellan och ber därefter de röstande att räcka upp en hand för det yrkande de vill ha antaget. Ordföranden säger t.ex.: "Vi skall nu utse motförslag till E i 2:a förberedande voteringen. Valet står mellan A och D. Får jag be dem som vill att A skall utses att räcka upp en hand..." etc.

Voteringarna går så vidare. Vi behöver här inte följa de olika förberedande voteringarna i detalj. Vi förutsätter att ordförandens schema har följande utseende när man kommit fram till huvudvoteringen:

	Hv	B	
		C	
1.	fv	C	33
		~~A~~	~~30~~
2.	fv	~~E~~	~~28~~
		A	34
3.	fv	A	29
		~~D~~	~~24~~

Nu säger ordföranden:

"Vi är så framme vid huvudvoteringen som alltså skall stå mellan B och C. Får jag först be dem som vill att förslaget B skall bifallas att räcka upp en hand... Voteringen har gett till resultat att 40 röster tillfallit förslaget B och 33 röster förslaget C. Mötet har alltså bifallit förslaget B och därmed beslutat att..." (Klubbslag)

Ordföranden bör lägga särskild vikt vid att klargöra voteringarnas innebörd. Kanske finns det deltagare som tidigare inte varit med om voteringar om motförslag. I så fall kan ordföranden ha anledning att ge en kort redogörelse för voteringsprinciperna.

Voteringsproblem

Den beslutsordning som följs i vårt land är i vissa avseenden mindre tillfredsställande. Det beror inte bara på att hög-

tidliga och stela fraser ofta används; detta behöver för all del inte vara systemets fel. Systemet *som sådant* kan också verka svårbegripligt och tungrott; det kommer alltför mycket an på deltagarnas sammanträdestekniska kunnande och deras förmåga att hitta i voteringslabyrinterna.

Då det föreligger tre eller fler yrkanden kan det bli två, tre, kanske fler voteringar. I varje votering röstar man om två yrkanden. Det betyder att de deltagare, vilkas förslag för tillfället inte står under omröstning, är "lediga" och kan använda sina röster i taktiskt syfte. Den grupp som fått sitt yrkande antaget som huvudförslag i huvudvoteringen röstar t.ex. i de förberedande voteringarna på ett yrkande som man räknar med att endast en minoritet vill bifalla. Man försöker sålunda rösta upp detta yrkande som motförslag i huvudvoteringen för att därigenom öka utsikterna för det egna yrkandet att segra.

Här kan man, med ett uttryck från det parlamentariska området, tala om "hoppande majoriteter". I praktiken kan en sådan taktik emellertid leda till resultat som man minst av allt önskar. Det krävs mycken sammanträdesvana och en snabb uppfattningsförmåga för att "rösta rätt" i frågor där fler än två yrkanden föreligger. Om det egna yrkandet blir utslaget så försöker man vanligen göra det bästa möjliga av situationen genom att i andra hand rösta med det respektive de förslag som ligger närmast det egna yrkandet.

Den effektive förhandlingsledaren

I det föregående har upprepade gånger framhållits att en ordförande tämligen sällan råkar ut för ett större antal yrkanden. Det bör dock sägas att mycket härvid beror på ordföranden själv. En ordförande som inte kan hålla styr på överläggningen *inbjuder* deltagarna att låta minsta infall

resultera i ett yrkande. En ordförande som behärskar situationen dämpar deltagarnas lust att ta upp struntsaker. Den passive ordföranden låter överläggningen sköta sig själv; allt går vind för våg, och till sist kanske man har en trasslig härva förslag som det är hart när omöjligt att reda ut.

Den aktive ordföranden har diskussionen i sin hand. Han strävar efter att underlätta för deltagarna att ta ställning i frågan genom att söka jämka samman likartade yrkanden och därmed begränsa valmöjligheterna till ett rimligt antal. Han verkar för att man utan onödig tidsspillan skall komma fram till ett beslut som flertalet är till freds med.

Även om voteringar med fem yrkanden, enligt ovanstående exempel, inte är så svåra att klara av som det kanske förefaller hoppas dock författaren att exemplet är tillräckligt avskräckande för att klargöra hur viktigt det är att ordföranden inte bara sitter och tacksamt tar emot alla möjliga och omöjliga yrkanden. Den effektive förhandlingsledaren är en *aktiv* förhandlingsledare!

Beslut som kräver kvalificerad majoritet

Bestämmelser om kvalificerad majoritet innebär krav på viss fastställd majoritet för giltigt beslut, t.ex två tredjedelar eller tre fjärdedelar av de avgivna rösterna. Sådana regler finns i många föreningsstadgar; det fordras ofta kvalificerad majoritet t.ex. för beslut om stadgeändring.

Ibland kan det uppstå besvärliga situationer inför beslut som kräver kvalificerad majoritet, nämligen då flera positiva förslag lagts fram i samma fråga.

Exempel:

Antalet styrelseledamöter i en förening uppgår enligt stadgarna till 5. För beslut om stadgeändring krävs två-tredje-

dels-majoritet. Vid föreningens årsmöte framläggs två yrkanden om ökning av antalet ledamöter, till 7 respektive till 9. Av diskussionen framgår att det väger ungefär jämnt mellan dem som vill ha 7 och dem som vill ha 9 ledamöter. Alla är överens om att stadgarna skall ändras, och förespråkarna för 7 ledamöter håller alternativt på 9 och vice versa.

Ordföranden låter deltagarna först ta ställning till om stadgarna skall ändras. Han frågar alltså: "Skall stadgarna ändras på denna punkt?" och får ett enhälligt ja-svar. När han därefter ställer 7 mot 9 kanske det visar sig att 32 deltagare röstar för 7 och 28 för 9 ledamöter, dvs. det segrande förslaget samlar inte den nödvändiga majoriteten. Beslutet är sålunda ogiltigt!

Men alla vill ju att stadgarna skall ändras, alltså att antalet styrelseledamöter skall ökas! Ordföranden borde ha gått till väga på ett annat sätt. Först ställs 7 mot 9. Sedan yrkandet om 7 ledamöter vunnit flertalet av rösterna, men inte två tredjedelar, säger ordföranden: "Då beslut om stadgeändring kräver två-tredjedels-majoritet ställer jag nu förslaget om 7 ledamöter mot frågan om oförändrad lydelse av stadgarna. Om minst två tredjedelar av de röstande vill att förslaget om 7 ledamöter skall bifallas är förslaget antaget." Eftersom i detta fall alla förutsätts vara överens om att stadgarna skall ändras kommer den erforderliga majoriteten att uppnås. Det är givetvis först i denna slutvotering som kravet på kvalificerad majoritet måste uppfyllas.

Ofta finns det endast *ett* förslag när kvalificerad majoritet krävs för giltigt beslut. Ordföranden ställer då proposition som vanligt, dvs. frågar "Bifalls förslaget?". Om alla eller så gott som alla svarar ja och det står klart att den nödvändiga majoriteten uppnåtts, klubbar ordföranden beslutet såsom giltigt utan att rösterna räknas, detta naturligtvis under förutsättning att ingen begär votering.

Sluten votering

Vid omröstningar genom handuppräckning, uppresning och namnupprop måste alla röstande öppet visa hur de röstar. Det kan ibland leda till beslut som majoriteten i själva verket inte är till freds med. Några närvarande låter kanske hellre bli att rösta än ger sin mening öppet till känna.

Om det öppna voteringssättet anses lägga hinder i vägen för en fri och obunden röstning så bör man rösta anonymt, dvs. med slutna sedlar. Ifall en enda deltagare begär sluten votering måste en sådan företas (om inte stadgarna bestämmer något annat). Sluten votering är emellertid en rätt om-

ständlig procedur, och den bör därför tillgripas endast i undantagsfall.

Om det bestämts att voteringen skall vara sluten utses först rösträknare, vilka också får tjänstgöra som röstkontrollanter. Sekreteraren låter dela ut röstsedlar, papperslappar, till alla röstberättigade; dessa lappar skall alla vara lika till format och färg.

Anvisningar för voteringen

Ordföranden ger så närmare föreskrifter för voteringen. Han talar om vad som skall skrivas på röstsedlarna och begagnar härvid lämpligen den traditionella voteringspropositionen: *ja* för bifall till det yrkande som han hört ja på, *nej* för det förslag som han funnit vara i minoritet. Ordföranden bör ställa särskild proposition på att man skall använda dessa benämningar vid voteringen ("Godkänns denna voteringsproposition?").

Därefter sammanfattar ordföranden: "På röstsedlarna skall alltså skrivas *ja* eller *nej*, ja för bifall till arbetsutskottets förslag och nej för bifall till Karl Holmgrens förslag. Röstsedlar som upptar något annat eller som är märkta kasseras."

Uttrycket "märkt röstsedel" har sitt ursprung i vissa lagföreskrifter för politiska organ. I föreningslivet bör inte felsökarivern gå så långt att man kasserar en röstsedel för minsta formella felaktighet. Röstsedlar som klart visar den röstandes avsikt bör utan vidare kunna godtas, även om överstrykningar eller understrykningar förekommer.

Röstsedlarna samlas i en papplåda e.d. Vid röstningen kommer de röstande fram till ordföranden – en bänkrad i sänder, i turordning efter röstlängd e.d. Ordföranden tar emot varje röstsedel och låter den falla ner i lådan.

Man kan också göra så att kontrollanterna går runt i sammanträdesrummet och samlar upp röstsedlarna i var sin låda. Vilken metod man än väljer bör det noga kontrolleras att ingen lämnar mer än en röstsedel och att den som saknar rösträtt inte röstar.

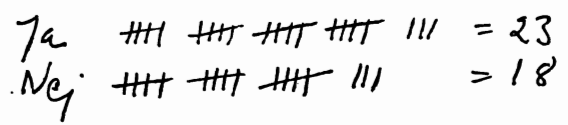
Ordföranden frågar nu:

"Är alla röstsedlar lämnade?" Om ingen då anmäler att han ännu inte röstat fortsätter ordföranden:

"Är omröstningen alltså avslutad? ... Svaret är ja. (Klubbslag) Rösträkningen börjar."

Rösträkningen går så till att ordföranden tar upp en röstsedel i taget och högt läser upp ja respektive nej. Den ene rösträknaren står bredvid ordföranden och kontrollerar att denne läser rätt. Den andre antecknar, jämsides med sekreteraren, antalet ja- och nej-röster.

Det är praktiskt att för varje röst som ett förslag fått sätta ett streck och att föra samman strecken i grupper på fem genom att markera den femte rösten i varje grupp med ett snedstreck över de fyra. Sammanräkningen går då snabbare.



Om ordföranden finner att någon sedel bör kasseras lägger han den tills vidare åt sidan. När man gått igenom alla sedlar vänds röstlådan upp och ner, så att var och en kan se att den är tom.

De sedlar som under rösträkningen lagts åt sidan granskas nu av ordföranden, sekreteraren och röstkontrollanterna. Om de beträffande någon röstsedel inte kan enas om hur man skall göra, får sammanträdet besluta om sedeln skall godkännas eller inte.

Om det är ett mycket stort antal röstsedlar, som det tar lång tid att räkna, kan rösträknarna företa räkningen i ett annat rum medan sammanträdet behandlar nästa punkt på föredragningslistan.

När rösträkningen är avslutad meddelar ordföranden voteringens resultat.

Om någon inte vill rösta behöver han inte visa detta vid sluten votering. Han kan "rösta blankt" genom att lämna fram en på vanligt sätt hopvikt sedel som det inte står någonting på.

Lika rösttal vid votering i sakfrågor

Om båda förslagen i en votering får lika många röster blir avgörandet beroende av voteringssättet:

Vid lika rösttal i *öppen* votering har ordföranden enligt sedvänja *utslagsröst*. Om ordföranden deltagit i voteringen talar han om hur han röstat; om han inte har varit med i voteringen meddelar han vilket förslag han nu lägger sin röst för. I båda fallen segrar alltså den mening som ordföranden biträder.

Vid lika rösttal i *sluten* votering låter man *lotten* fälla utslaget. Ordföranden kan inte gärna ha utslagsröst; sluten votering innebär ju anonym röstning. Lottning går så till att man i röstlådan lägger en ja-lapp och en nej-lapp. Någon deltagare tar upp en lapp, och denna fäller utslaget. Man kan i stället, innan rösträkningen börjar, lägga en röstsedel oöppnad åt sidan. Endast om rösttalet blir lika öppnar man denna sedel och låter den avgöra voteringen.

Reservation mot beslut

Om någon är missnöjd med ett beslut kan han understryka

sitt ogillande genom att *reservera* sig. Han begär ordet omedelbart efter det att beslutet klubbats och säger "Jag skall be att få reservera mig"; i protokollet görs en anteckning härom. Vill han ytterligare utveckla sina synpunkter på beslutet kan han lämna en skriftlig reservation. Detta måste han i så fall anmäla omedelbart. Själva reservationen skall inlämnas innan protokollet justeras, och den införs i den protokollsparagraf som behandlar ärendet eller fogas som bilaga till protokollet.

Reservationsrätten bör inte utnyttjas i tid och otid. Alla måste lojalt foga sig i de beslut som fattas. Den som reserverar sig mot ett beslut är inte fritagen från denna skyldighet. En annan sak är att en reservant ibland kan ha möjlighet att föra sin mening vidare till någon annan instans. Det gäller t.ex. då beslut skall underställas överordnade organ och då förslag från utskott och kommittéer läggs fram för en styrelse.

Protest

I detta sammanhang skall även *protest mot mötesordningen* uppmärksammas. Det är något annat än en reservation. En *reservation* vänder sig mot ett besluts *innehåll,* en *protest* riktar sig mot mötes- eller förhandlingsordningen, *formen.* Det kan, som tidigare nämnts, gälla anmärkningar mot ordförandens sätt att leda förhandlingarna. Det kan också gälla anmärkningar som träffar inte endast ordföranden utan sammanträdets majoritet, t.ex. att sammanträdet överskridit sina stadgeenliga befogenheter genom att fatta beslut i en fråga som det inte ägt rätt att avgöra.

En protest behandlas som en ordningsfråga. Den kan utformas skriftligt och skall då inlämnas före protokollsjusteringen.

Personval

Liksom beslut i sakfrågor sker personval med acklamation eller genom öppen eller sluten votering.

Ordföranden talar först om vad valet gäller och hur många personer som skall väljas. Härefter förklaras ordet fritt. Nu följer en *kandidatnominering:* Deltagarna lämnar förslag på kandidater till den eller de poster som skall besättas. Förslagen ges med eller utan motivering. Vid betydelsefulla val händer det att det blir en längre eller kortare överläggning. Förslagsställarna kan anse sig ha anledning att tala om sina kandidaters företräden och argumentera för att de skall väljas. Vid rutinval och vid val där alla känner alla nämns ofta endast namnen.

Valberedning

I många föreningsstadgar finns föreskrifter om valberedning, valkommitté etc. En sådan skall förbereda val av t.ex. styrelse vid årsmötet genom att nominera kandidater till de olika posterna.

Ibland utses en valberedning under pågående sammanträde, varefter sammanträdet ajourneras för valberedningens överläggningar eller fortsätter med någon annan fråga medan valberedningen utför sitt uppdrag.

Oftast utses emellertid en valberedning i god tid före valet. Den kan då noga förbereda valet och – vilket är det inte minst viktiga – vidtala personer att acceptera en kandidatur. Det är alltför vanligt vid sammanträden att det till

olika uppdrag väljs frånvarande personer som inte tillfrågats och som, när de får reda på att de är valda, kanske avsäger sig – med resultat att valet måste göras om.

Om man inte har några föreskrifter om valberedning kan det ändå vara lämpligt att utse en sådan inför styrelseval. Man bör emellertid undvika att till ledamöter i en valberedning utse personer som kan komma i fråga som kandidater vid det kommande valet.

Öppet val

Om valet förberetts av en valberedning börjar kandidatnomineringen med att beredningens ordförande presenterar förslaget. Härefter lämnas ordet fritt för diskussion och nominering av ytterligare kandidater. Ofta blir valberedningens kandidater valda. Den som har en annan uppfattning än valberedningen om vilka som bör väljas skall dock inte dra sig för att lägga fram sitt förslag.

Kandidatnomineringen avslutas på samma sätt som överläggningen i en sakfråga. Ordföranden frågar: "Är kandidatnomineringen avslutad?" "Är det nog med förslag?" e.d. Innan han frågar detta bör han tala om vilka som är föreslagna. Vid rutinval (t.ex. val av justeringsmän och rösträknare) kan ordföranden "klippa av" genom att fråga om det är nog med kandidater så snart erforderligt antal är uppnått.

Val av en person

Om endast ett namn är föreslaget har ordföranden bara att fråga. "Väljs A?". Han får troligen ett ja-svar och konstaterar "Svaret är ja". (Klubbslag)

Om det föreslagits flera kandidater händer det ofta att det

ropas ja för dem alla. Den som inte vill ha en viss kandidat vald önskar kanske inte öppet visa detta genom att ropa nej, utan han föredrar att vara tyst. Det kan då vara svårt för ordföranden att bedöma vem som fått flest ja-röster. Han kan få anledning att fråga om på ett eller flera namn. Om han omöjligen kan avgöra vem som är vald bör han själv ta initiativ till votering.

Under alla förhållanden måste ordföranden fråga på *samtliga* namn. Han får inte, efter att ha erhållit endast ja-svar på den förste kandidaten, förklara denne vald utan att ha frågat på övriga kandidater. Men det felet gör många ordförande sig skyldiga till.

Exempel:
En skall väljas, tre är föreslagna: A, B och C.
"Väljs A?"
– Ja-rop.
"Väljs B?"
– Ja-rop.
"Väljs C?"
– Ja-rop.
"Väljs alltså B?"
– Ja-rop.
"Jag finner B vald." (Klubbslag)

Val av flera personer

Ordföranden: "... Vi skall alltså välja tre kommittéledamöter. Föreslagna är A, B, C, D och E. Är förslagen rätt uppfattade? ... Väljs A? ..." etc.

Sedan ordföranden frågat på alla namn säger han: "Jag finner A, C och E valda." (Klubbslag)

Det underlättar arbetet om ordföranden i sina anteck-

ningar med någon lämplig gradering utmärker ja-ropens fördelning på de föreslagna.

Såsom exemplet visar skall ordföranden nämna namnen på dem han finner valda *i klump,* alltså i ett sammanhang. *Att klubba en i sänder är olämpligt,* alldeles oavsett ja-ropens styrka. Valet är att betrakta som *en enda* handling.

Härtill kommer att man bör ta hänsyn till att det kan finnas personer som inte öppet vill visa att de är motståndare till en viss kandidat. Om ordföranden låter välja en i taget kan det komma att krävas ett väl stort mått av självövervinnelse av en försynt opponent att pricka en enda person genom att begära votering. Att ropa "Votering" då alla namn nämns i ett sammanhang behöver inte på samma sätt innebära en prickning av en särskild kandidat. En sådan självövervinnelse måste man visserligen vara mäktig då valet gäller *en* befattningshavare, såvida inte voteringen sker utan föregående acklamation.

Om kandidaterna uppgår till samma antal som valet gäller kan det ofta vara tillräckligt att ordföranden frågar "Väljs de föreslagna?", alltså utan att ställa proposition på var och en.

Votering vid personval

Votering vid personval bör i princip ske med slutna sedlar, även om det skulle medföra en förlängning av sammanträdet. Om inte annat föreskrivs i stadgarna måste omröstningen vara sluten, såvida en enda röstberättigad begär det. Det väsentliga är att valet ger ett rättvisande utslag, och förutsättningen härför är otvivelaktigt större vid sluten än vid öppen votering.

Såsom redan antytts kan det ibland finnas anledning att företa sluten omröstning direkt, dvs. utan föregående acklamation. Det kan vara fallet vid särskilt betydelsefulla val, då antalet föreslagna överstiger det antal som skall väljas och ordföranden av diskussionen förstår att en votering under alla förhållanden blir nödvändig.

Vid mindre viktiga val kan öppen omröstning någon gång vara tillräcklig; den tillgår likadant som öppen votering i sakfrågor.

Sluten votering

Valproceduren förbereds och valsedlarna samlas ihop på samma sätt som vid sluten omröstning i sakfrågor.

Ordföranden räknar upp de föreslagna och ger närmare anvisningar för voteringen, t.ex. på följande sätt:

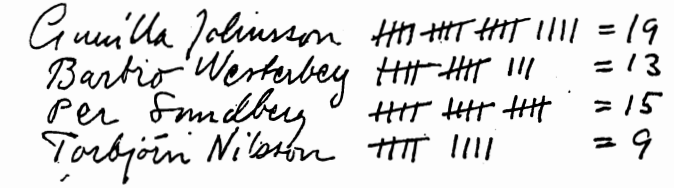
"Valsedlarna skall uppta namn på valbara personer; även sådana som inte nämnts vid kandidatnomineringen får härvid tas med. Namn på personer som inte är valbara och namn som kan avse flera personer eller som är oläsliga be-

traktas som obefintliga. Om namnen numrerats kasseras valsedeln. Valsedeln skall uppta det antal namn som valet gäller."

Hur skall man då göra med valsedlar som har färre namn än det antal som skall väljas? Skall de godtas eller kasseras? Det kan finnas skäl för båda ståndpunkterna. Inom vissa organisationer är det föreskrivet att valsedel skall kasseras om den inte upptar tillräckligt antal valbara namn; dessa regler har kommunala förebilder. I praktiken kan emellertid sådana föreskrifter mycket lätt kringgås. För de organisationer som inte har några särskilda bestämmelser i denna fråga rekommenderas därför en liberalare ordning: Valsedlar med färre namn än det antal som skall väljas bör godkännnas. På valsedlar med för många namn bör de övertaliga namnen betraktas som obefintliga och valsedeln sålunda i övrigt gdkännas.

Röstsammanräkningen

Räkningen av rösterna går till på samma sätt som vid sluten votering i sakfrågor. Ordföranden tar upp sedlarna en och en och läser upp namnen. Den ena kontrollanten står bredvid ordföranden, den andre skriver röstprotokoll tillsammans med sekreteraren:



Allteftersom nya namn kommer till antecknas de i röstprotokollet, och för varje gång ett namn får en röst markeras

detta med ett streck; strecken förs samman i grupper på fem.

När alla godtagna valsedlar är upplästa går ordföranden, sekreteraren och röstkontrollanterna igenom de sedlar som ev. lagts åt sidan under rösträkningen; de låter sammanträdet avgöra hur man skall göra med de sedlar, om vilkas giltighet de möjligen inte är överens.

Rösträknarna kan också räkna rösterna i ett annat rum medan sammanträdet behandlar något nytt ärende.

När rösträkningen är avslutad läser ordföranden upp de valda i tur och ordning efter de röstsiffror de fått.

Relativ majoritet

Votering vid personval kan företas om fler än två föreslagna i sänder. Detta faller av sig självt vid val som gäller mer än en befattningshavare, t.ex val av styrelse på fem personer; man besätter alla platser på en gång, inte en plats i taget. Här är inte, som vid sakfrågor, bifall till det ena (alltså val av en kandidat) = avslag på alla övriga, utan här skall flera kandidater väljas tillsammans.

Men även vid val av en person kan fler än två föreslagna komma under omröstning samtidigt. Man gör inte som vid beslut i sakfrågor, alltså företar förberedande utslags-voteringar innan slutavgörandet står.

Detta betyder att *relativ* majoritet kan komma att gälla vid val av både en och flera personer. Den respektive de blir valda som har högst rösttal i *förhållande till* var och en av de övriga föreslagna. Exempel: Om en person skall väljas och A får 15, B 12 och C 9 röster är A vald. Han har relativ men inte absolut majoritet.

På sina håll finns det föreskrifter om att t.ex. ordförandeval skall avgöras med absolut majoritet: Om ingen får

absolut majoritet i en första votering företas en andra omröstning mellan de två som fått högst rösttal; då erhåller den ene automatiskt absolut majoritet.

Lika rösttal vid val

Här låter man *lotten* skilja, både om valet företagits med slutna sedlar och om det skett öppet. Namnen på dem som fått lika rösttal skrivs på var sin lapp. Lapparna viks ihop, och någon av deltagarna tar en av lapparna. Den person vars namn står på lappen är vald.

Protokoll

Beslutsprotokoll och diskussionsprotokoll

Ett protokoll skall ge besked om vad som förekommit vid ett sammanträde. *Beslutsprotokollet* upptar sammanträdets beslut och i stort sett ingenting av vad olika talare yttrat eller vad som i övrigt kan ha förekommit (se exempel s. 109).

Diskussionsprotokollet eller *referatprotokollet* upptar förutom besluten en längre eller kortare redogörelse för de diskussioner som förts och för innehållet i de ärenden som behandlats (i form av sammanfattningar av underlagshandlingar och föredragningar). I allmänhet nöjer man sig med tämligen summariska redogörelser.

I praktiken är det vanligen inte fråga om något antingen – eller, alltså beslutsprotokoll *eller* diskussions- eller referatprotokoll. Man får i stort sett från fall till fall avgöra om en diskussion eller en handling skall refereras eller inte. Ett protokoll kan sålunda komma att innehålla både beslutsparagrafer och diskussions- och referatparagrafer.

Exempel på diskussionsparagraf:

§ *13. Årsavgiften 1980*
Årsmötet behandlade frågan om medlemsavgiftens storlek. Styrelsen hade föreslagit att avgiften skulle höjas från 40 till 60 kronor med hänsyn till att kostnaderna för studieverksamheten stigit.
Sammanfattning av diskussionen:
Herman Stålberg: Om avgiften höjs med 50 % kan vi riskera en kraftig minskning av medlemsantalet. Då är det bättre att företa en

mindre höjning och i stället inskränka verksamheten något. Yrkande: Avgift på 50 kr.
Kassören Gunnar Tellman: Den av styrelsen föreslagna avgiften kan inte betraktas som särskilt hög. Flera andra organisationer har nyligen höjt sina avgifter utan att detta medfört någon minskning i medlemsantalet. Att inskränka verksamheten i stället för att höja avgiften kan inte vara riktigt. Föreningen har aldrig haft en sådan anslutning till sitt studiearbete som under det senaste året. Säkert skall medlemmarna förstå att en ändamålsenlig verksamhet förutsätter en högre avgift.
Mona Bjurling: Vi har haft alltför kort tid på oss att tänka igenom frågan. Avgörandet bör skjutas upp en månad, varvid alltså ett extra årsmöte får inkallas.
Häri instämde *Olle Bergman* och *Birgitta Hedberg.*

Sedan diskussionen avslutats avslogs först Mona Björlings yrkande med acklamation. *Härefter beslöt* årsmötet med votering, varvid 64 röster tillföll styrelsens och 22 röster Herman Ståhlbergs förslag,

att medlemsavgiften för 1980 skulle utgå med 60 kr.

Utformningen av protokollet

Under sammanträdet antecknar sekreteraren allt av vikt som förekommer. Det är bättre att skriva upp för mycket än för lite. Sedan utformas protokollet efter sammanträdet. Ju längre man väntar med att skriva protokollet, dess mer tid får man lägga ner på uppgiften. Skriv om möjligt färdigt protokollet dagen efter sammanträdet!

Protokoll kan variera i fråga om såväl uppställning som språkutformning. Protokoll från utskottssammanträden i riksdagen skrivs inte med samma slags fraser och ordvändningar som ideella och fackliga organisationers protokoll. Stil och form bör sålunda växla, alltefter vilken sammanslutning det är fråga om och vad ärendena handlar om. Men varje proto-

kollförare bör följa språkmannen professor Erik Wellanders råd: *Skriv klart, skriv enkelt, skriv kort, skriv svenska!*

Protokollets inledning

Ett protokoll börjar med en ingress som talar om vid vilket sammanträde protokollet förts och när sammanträdet ägt rum.

Vid styrelse- och kommittésammanträden o.d. måste man även ange vilka personer som varit närvarande. Dessutom bör man anteckna om någon anlänt efter det att mötet öppnats eller avlägsnat sig innan det slutat, om någon varit frånvarande vid behandlingen av en viss fråga samt om någon utomstående tillfälligt kallats att delta (adjungerats).

För att en styrelse skall kunna fatta beslut krävs vanligen att ett visst antal ledamöter är närvarande. Av ingressen skall framgå om styrelsen varit beslutmässig, paragraf för paragraf. Härtill kommer att en styrelse är solidariskt ansvarig för sina beslut, naturligtvis under förutsättning att inte någon ledamot reserverat sig. Om sekreteraren då inte alls antecknar vilka som är närvarande, eller om han gör det ofullständigt, kan en ledamot komma att stå ansvarig för beslut som han inte haft någon del i.

Vid större föreningsmöten, debatter osv. kan det vara tillräckligt att under rubriken Närvarande skriva t.ex: "Ordföranden Göran Lindahl och ett hundratal medlemmar". Om man skickar runt en närvarolista bland deltagarna kan denna fogas till protokollet.

Protokollets uppställning

Det måste vara lätt att hitta i ett protokoll. Varje paragraf bör ha en rubrik antingen omedelbart ovanför texten eller

i marginalen. Om en paragraf är särskilt omfattande kan man markera beslutet genom understrykning eller genom att börja nytt stycke längre in på raden.

En innehållsförteckning gör protokollet ännu överskådligare. Här anges rubrikerna i protokollet med hänvisning till sida och paragraf. Innehållsförteckningen placeras som försättsblad till protokollet.

Om man har bilagor till ett protokoll gör man anteckningar härom vid paragraferna i fråga. Är det många bilagor kan det vara lämpligt att räkna upp dem i innehållsförteckningen eller efter underskrifterna på protokollets sista sida.

Protokollen bör numreras i följd per kalenderår eller verksamhetsår.

Exempel på protokoll

Ett protokoll som förs vid styrelsesammanträde i en förening kan se ut på följande sätt:

Protokoll 8/1979
Styrelsen för Örebro Studieförening
fredagen den 14 december 1979, kl. 19
i styrelserummet, Storgatan 21
Närvarande:
Ordföranden Lars Lindqvist
vice ordföranden Marianne Pettersson
kassören Dagny Carlsson
Mats Anderberg (t.o.m. § 12)
Eva Berggren
Nils Friman
Sten Nordin (fr.o.m. § 7)
Cecilia Welander
Staffan Svantesson, sekreterare, vid protokollet

§ 1. Föredragningslistan
Föredragninslistan (bilaga 1) godkändes med det tillägget att frågan om week-end-kurs i sammanträdesteknik sattes in som punkt 9.

§ 2. Protokollsjustering
Protokollet från styrelsesammanträdet den 9 november (nr 7) justerades.

§ 3. Centralförbundets kongress 1980
Centralförbundet hade i cirkulär till distrikt och föreningar (bilaga 2) erinrat om att nästa förbundskongress äger rum i Lund 9-11 juni 1980. Varje distrikt utser enligt stadgarna tre ombud; distrikt som har fler än 1 500 medlemmar utser ytterligare ett ombud. Centralförbundet underströk betydelsen av att inte endast ombuden utan även medlemmar i övrigt deltar i kongressen.

Distriktet hade i en senare skrivelse (bilaga 3) meddelat att man planerade att arrangera en gemensam resa till kongressen för medlemmar i distriktet, varigenom kostnaderna skulle komma att starkt reduceras i förhållande till vad som gäller vid individuell resa. Distriktet uppmanade föreningarna att informera medlemmarna om denna resemöjlighet och att verka för så stor anslutning till kongressen som möjligt.

Styrelsen var positiv till centralförbundets uttalande och distriktets initiativ. Dagny Carlsson, Nils Friman och Staffan Svantesson fick i uppdrag att utforma medlemsinformation i frågan. De skulle också vid kommande föreningsmöten presentera kongressmaterial och lämna muntliga upplysningar.

§ 4. Sportstugefrågan – uppskov till nästa sammanträde
Mats Anderberg rapporterade att sportstugekommittén ännu inte kunde lägga fram något definitivt förslag om inköp av stuga (jämför protokoll nr 4, § 7). Kompletterande ekonomiska undersökningar måste först företas. Frågan borde emellertid kunna tas upp vid nästa styrelsesammanträde.

§ 5. Minnesgåva till hedersordföranden
Till inköp av minnesgåva åt föreningens hedersordförande köpman Oscar C. Johansson på hans 70-årsdag den 7 januari 1980 anslogs 200 kronor.

Lars Lindqvist, Marianne Pettersson och Cecilia Welander fick i uppdrag att skaffa lämplig gåva och överlämna den till Oscar C. Johansson.

§ 6. Medborgarhusföreningens kontaktkonferens 12-13 januari 1980
Föreningen hade inbjudits att sända en representant till kontaktkonferens 12-13 januari 1980 i Kilsbergsgården, ordnad av Medborgarhusföreningen (bilaga 4).

Styrelsen mottog inbjudan med tacksamhet och utsåg Eva Berggren att representera föreningen vid konferensen.

---

§ 16. Sammanträdet avslutas – nästa sammanträde 14 januari 1980
Sammanträdet avslutades kl. 20.50. Nästa sammanträde skulle hållas måndag 14 januari 1980. – Efter sammanträdet följde samkväm.

Vid protokollet:
Staffan Svantesson
Sekreterare

Justeras:
Lars Lindqvist
Ordförande

Protokollsjustering

För att ett protokoll skall vara giltigt måste det ha granskats och godkänts, *justerats*. Justeringen är en garanti för att protokollet ger en riktig bild av sammanträdet.

Den vanligaste formen för justering är den, att de personer som fattat besluten justerar protokollet vid nästa sammanträde. Sekreteraren läser då upp protokollet, varefter ordföranden frågar om någon har erinringar att göra. Om så är fallet får sammanträdet ta ställning till dessa, dvs. ordföranden ställer på vanligt sätt proposition på de ändringsyrkanden som kan finnas. Om inga anmärkningar framställs frågar ordföranden: "Godkänns protokollet."

När protokollet är godkänt intygar ordföranden detta med

sin namnteckning. Sekreteraren noterar i dagens protokoll: "Protokollet från sammanträdet den 20 november 1979 justerades."

Olika former för protokollsjustering

Om protokollet justeras först vid följande sammanträde kan det uppstå olägenheter. De flesta beslut som fattas vid ett sammanträde skall verkställas omgående eller i varje fall före nästa sammanträde. Rent formellt hänger därför ett beslut i luften om protokollet inte är justerat. I många föreningar anser man sig dock inte behöva hålla så styvt på formerna, och man nöjer sig därför med denna metod för justering.

Det kan emellertid inträffa fall då det är omöjligt att invänta justeringen vid följande sammanträde helt enkelt därför att man omgående behöver ett papper på beslutet. Sammanträdet kan då omedelbart justera den paragraf det gäller. Det tillgår så, att sekreteraren formulerar paragrafen och läser upp den under pågående sammanträde, varefter den godkänns. Man kan sedan göra ett *protokollsutdrag* (se exempel s. 112).

Vid årsmöten o.d. är det vanligt att man utser en eller två *justeringsmän*. Tillsammans med ordföranden skall de på mötets uppdrag och för dess räkning justera protokollet. Justeringsmännen bör väljas alldeles i början av mötet (se exempel ovan s. 21).

På sina håll låter man – före eller efter justeringen – kopiera eller stencilera styrelseprotokollen och skicka dem till ledamöterna. I många organisationer förekommer det numera att ordföranden ensam justerar styrelse- och utskottsprotokoll.

Protokollsutdrag

Om t.ex en föreningsstyrelse beslutar att kassören skall äga rätt att ta ut medel på föreningens konto i ortens sparbank måste kassören kunna visa upp ett bevis på att han har denna rätt när han kommer till banken. Det kan han göra genom ett protokollsutdrag:

Utdrag

Protokoll vid sammanträde med styrelsen för BMA-verkens personalklubb i Malmö onsdagen den 26 september 1979 i företagets lunchrum.

Närvarande:
Ordföranden Torsten Ekström
Anna-Britta Gustafsson
Kassören Gunnar Stensson
Sekreteraren Ingela Höglund

---

§ 7.
Kassören Gunnar Stensson bemyndigades att för klubbens räkning disponera över konto nr 4.810.470 i Sparbanken Malmöhus.

Denna paragraf förklarades omedelbart justerad.

Vid protokollet:
Ingela Höglund
Ingela Höglund

Justeras:
Torsten Ekström
Torsten Ekström

Från punkt till punkt på föredragningslistan

Innan sammanträdet lämnar en punkt på föredragningslistan och går över till nästa bör ordföranden fråga sig själv: "Är det ingenting vi har glömt? Har vi tagit upp alla frågor som hör till det här ärendet? Vem skall verkställa beslutet?"

Inte minst viktigt är att det står klart hur beslutet skall verkställas och vem eller vilka som skall göra det. Ofta är detta självklart och behöver alltså inte särskilt fastställas. Det förutsätts att beslutet skall verkställas av den funktionär som svarar för arbetsområdet i fråga.

Då det inte faller av sig självt att en viss funktionär skall verkställa ett beslut måste sammanträdet särskilt bestämma vem eller vilka som skall göra det. Ett sådant beslut skall antecknas i protokollet.

Som tidigare nämnts innefattar ett verkställighetsuppdrag ofta delegation av beslutanderätt. Det är fallet t.ex. då styrelsen drar upp riktlinjerna för ett projekt men överlåter åt en kommitté att utforma de närmare detaljerna och svara för de praktiska arrangemangen.

Finnns det något att tillägga?

Ordföranden bör fråga inte bara sig själv utan även mötesdeltagarna om det finns något att tillägga innan man går över till nästa punkt på föredragningslistan; härvid ges också tillfälle att anmäla reservationer.

Naturligtvis är det inte meningen att man åter skall ta

upp diskussionen i det ärende som just behandlats. Men det kan tänkas att någon deltagare kommer på en detaljfråga som man tidigare förbisett och som man därför nu bör ta upp i samband med det ärende, till vilket den hör. Ordföranden frågar t.ex.: "Är det något att tillägga på den här punkten?" Om någon sådan detaljfråga tas upp fattar man beslut i den.

Härefter säger ordföranden: "Kan vi alltså gå över till nästa punkt på föredragningslistan?" Svaret blir ja, och man fortsätter så med nästa ärende.

Sammanträdet avslutas

När man behandlat alla ärenden på föredragningslistan kommer man slutligen till punkten Övriga ärenden. Ordföranden frågar då: "Är det någon som har något ytterligare ärende att ta upp?"

Om någon då begär ordet och tar upp en ny fråga bör denna behandlas enligt anvisningarna ovan s. 20.

Slutligen säger ordföranden: "Om det inte finns något att tillägga förklarar jag nu sammanträdet avslutat", ev. sedan han först yttrat några tack- och avslutningsord. Så går klubban i bordet för sista gången.

Efter sammanträdet

Effektiva förhandlingar förutsätter effektiva förberedelser. Men effektiva förhandlingar är meningslösa om man låter besluten stanna på papperet. Det är till ett *effektivt fullföljande av besluten* som förberedelserna och förhandlingarna syftat.

Det är *efter* sammanträdet som det viktigaste arbetet skall utföras: Skrivelser skall kanske skickas i väg, någon kommitté börja sitt arbete, kommunala myndigheter uppvaktas, ett möte ordnas, några inköp företas – och mycket annat. Protokollet skall utformas. Personer som inte varit närvarande vid sammanträdet kan behöva underrättas om vad som diskuterats och beslutats.

Ordföranden har säkert särskilda uppgifter att fullgöra. Men han skall också hålla ett vakande öga över att var och en som fått ett uppdrag utför det på rätt sätt. Det är ordföranden som i sista hand ansvarar för att sammanträdets beslut fullföljs.

Sammanträde pågår[1]

Sammanträdet har vind i seglen som aldrig förr. Som arbetsform och informationsmedel – och som sysselsättning – kommer sammanträdet till allt flitigare användning inom samhälle, förvaltning och utbildning, inom näringsliv, yrkes- och arbetsliv liksom inom fritidens frivilliga föreningsverksamhet.

Från formalism till öppenhet

Men våra sammanträden har ändrat karaktär och stil. Förr var sammanträdena ofta auktoritära, stela och gediget tråkiga. Det gällde att hålla på hävdvunna former. Man omgav sig med formalistisk vokabulär och dekorativa ordvändningar. Om man inte behärskade den konsten skulle man vara tyst. Avspänd naturlighet hörde inte hemma på sammanträden. Spontan och omedelbar fick man inte vara.

Mycket har hänt på detta område bara under de senaste 10–15 åren. Spärrarna har lossnat. De strikta överläggningsreglerna har luckrats upp, beslutsfraser och andra termer har blivit mindre konventionella, samtalsformerna ledigare. Det känns på många sätt positivt och befriande. De faktorer som

[1] Den följande framställningen är till sin karaktär en fristående avslutning till denna bok. Den vidareutvecklar några frågor som rör bl.a. vår organisationsdemokrati. Texten utgör en bearbetning av en artikel som författaren publicerade i Svensk Tidskrift 1978 under rubriken "Det fria ordet".

har betytt mest för denna utveckling är väl den nya öppenheten i samhället med vidgat samarbete i arbetslivet, breddade sociala kontakter och det allmänna duandet.

Fördämningarna brister

Vi går på sammanträde inte bara för att delta i överläggningar och kollektiva beslut i former som utvecklats med våra politisk-parlamentariska organ som förebilder. Vi har en uppsjö av sammanträden av mer eller mindre olika slag: beredningssammanträden, planeringssammanträden, samrådssammanträden, förhandlingssammanträden, sammanträden med lednings- och styrgrupper, delegationer, utskott, nämnder, kommittéer, projektgrupper, referensgrupper, arbetsgrupper etc. Det finns också någonting som kallas organ för övergripande planering.

Säkert deltar vi ibland i sammanträden för erfarenhetsutbyte och i diskussionsmöten, rådslag, informationsmöten och rapportmöten.

På våra arbetsplatser kan vi få vara med på stormöten och småmöten. Ingen behöver gå sammanträdeslös. Det bjuds kanske också på avdelningsmöten, avdelningschefsmöten, sekreterarmöten, möten för personalen på första, andra och tredje våningen osv. – för att inte nämna gruppmöten och samtalsmöten. Vid sidan av sammanträden kommer så personaltidningar, instruktioner, cirkulär, promemorior, informationsbroschyrer, organisationsmeddelanden.

Måltidssammanträden – arbetsluncher, arbetsmiddagar, kaffesammanträden – är mycket populära. De anses speciellt effektiva, eftersom man kan slå två flugor i en smäll genom att äta och dricka och prata på en gång.

En betydelsefull roll spelar kurser och konferenser och deras varianter kurskonferenser och konferenskurser. Den

som är särskilt aktiv kan få komma med på kongresser och stämmor eller rentav på seminarier och symposier.

Ekonomiskt slöseri

Att det gått inflation i antalet sammanträdesbenämningar liksom i användandet av själva ordet sammanträde är uppenbart. Det kan man naturligtvis rycka på axlarna åt. Värre är det med inflationen i själva sammanträdandet. Håller inte sammanträdena på att ta loven av oss – och av våra förvaltningar, företag och organisationer?

Undersökningar på en rad arbetsområden vittnar samstämmigt om att det myckna sammanträdandet drar stora kostnader. Den tid och de krafter som ägnas åt diskussion och information står ofta inte i rimlig proportion till utbytet. Det pratas för mycket och uträttas för lite. Därmed försvårar eller hindrar sammanträdena andra sysselsättningar och aktiviteter, som det skulle vara nyttigare att ägna sig åt. Man kan inte komma ifrån – hur kommersiellt och följaktligen fult det än låter – att tid fortfarande är pengar. Det gäller också sammanträdestid.

Demokrati?

Det samhällsproblem, som detta ekonomiska slöseri innebär, skall inte ytterligare diskuteras i detta sammanhang. Det finns också andra problem i anslutning till det myckna sammanträdandet som behöver tas upp till debatt, bl.a. arbetsformer och spelregler, attityder och beteenden. Såväl i det offentliga livet som inom ekonomisk och facklig samverkan och i ideellt föreningsarbete framträder här tendenser som kan bli till ett hot mot den demokrati och det medbestäm-

mande, som det ju ändå var meningen att man skulle befästa och utveckla.

Först skall sägas att många hälsar det svällande sammanträdandet med tillfredsställelse. De menar att fler och fler människor behöver mer och mer information. De hävdar att det innebär ökad demokrati om det blir fler och fler tillfällen att diskutera den ökade mängd frågor som berör oss.

Detta låter sig naturligtvis sägas. Men hur blir det i praktiken? Får vi inte för mycket av det goda – med resultat att det vällovliga syftet motverkas?

Det är här vi finner hotet mot demokratin och medbestämmandet. Detta hot kommer från mångsysslare, pampar och pratmakare och från alla dem, för vilka sammanträdet tillgodoser ett obetvingligt hävdelsebegär. Dessa sammanträdessabotörer har på många håll redan sett till att de fått fast fot i de nya informations-, diskussions-, samråds- och beslutsorgan som sett dagens ljus under senare år, och de är på god väg att ta kommandot över dem.

Hemligheten i deras strategi är bl.a. att de är medvetna om organisationsdemokratins ömma punkt: att sammanträdets spelregler blivit allt liberalare. De förstår att tänja ut dem till bristningsgränsen. Då kan de sätta sig på folk.

Mångsysslarna och förmyndarna

Det är naturligtvis inte något nytt att potentater sätter sig på folk. Det har de alltid gjort. Det nya är att de nu får ett större verksamhetsfält och därmed fler att sätta sig på.

Genom det ökade sammanträdandet blir det ju fler mångsysslare; eller kanske lägger de tidigare mångsysslarna beslag på fler uppdrag. I varje fall får de mer att säga till om. De går från sammanträde till sammanträde och får allt mindre tid att sätta sig in i den växande mängd frågor som de

åtagit sig att sköta. Men goda röstresurser och verbal uttrycksförmåga har de vanligen.

Pamparna och förmyndarna kan i kraft av sin personliga auktoritet och/eller status också utöka sin makt. Ofta är det ingen som vågar eller kommer sig för att protestera eller ifrågasätta. Om man med tanke på sitt eget välbefinnande vill hålla sig väl med chefen eller pampen, är det nog bäst att tiga och samtycka eller – ännu hellre kanske – hålla tal och samtycka.

Talträngdhet

Så har vi de i största allmänhet talträngda. De känner det som en plikt att göra sig till tolk för sin oförgripliga mening i snart sagt varje fråga. Ofta pratar de rakt ut i luften och avbryter andra utan att bekväma sig med att vänta på sin tur eller begära ordet. De pratar omkull folk. Den timide och kanske valhänte ordföranden låter dem hållas. Man skall ju gunås ha ett öppet meningsutbyte. Inga restriktioner. Fritt fram för alla som vill komma till tals.

Det finns också ordförande som inte kan hålla sig själva i skinnet. De lämnar sina egna bidrag till ordflödet genom att ta till orda så fort de kommer åt.

De tysta och anonyma

De som blir lidande av att detta oskick får sprida sig är sammanträdenas tysta och anonyma majoriteter. Det är alltså alla de som i högtidliga deklarationer utlovats insyn, inflytande, delaktighet och medansvar.

Men hur ser verkligheten ut? Den stora massan, de många enskilda människorna, lockas – eller känner sig kanske mer eller mindre tvingade – att gå till sammanträde.

Ofta går de därifrån besvikna. Det pratas så mycket. Det är de gamla vanliga aktörerna som breder ut sig, eller också svarar Höjdaren i stort sett ensam för hela föreställningen. Då är det inte lätt att själv ta till orda, även om man skulle anse sig ha något på hjärtat. Blyghet, försagdhet, brist på självsäkerhet lägger hinder i vägen. Vad hjälper då otvungna diskussionsformer? Det är så många människor man måste tala till, och då kan man blamera sig.

I stället får man utlopp för sina åsikter och idéer och sin eventuella kritik i kretsen av de närmaste kamraterna på väg från sammanträdet. Då vågar man yttra sig, och debattens vågor kan gå höga. Fast då är det förstås för sent att påverka sammanträdets diskussioner och beslut.

Resignation

Så småningom tröttnar man på alla informationer och diskussioner och tappar lusten att engagera sig. Det mesta går ändå över ens huvud, och man kan förresten ingenting uträtta, eftersom man inte har ordet i sin makt. Också andra ledsnar – kunniga, erfarna och duktiga människor, som skulle kunna göra en värdefull insats för det gemensamma men som inte vill kasta bort sin tid på ändlösa sammanträden utan hellre ägnar sina krafter åt andra intressen och uppgifter.

Man kan undra:

Hur många konstruktiva idéer och uppslag stannar vid tankar och ansatser i stället för att få mäta sina inneboende kvaliteter med pratmakarnas ordflöde och pamparnas dekreterande?

Anpassning och förnyelse

Måste vi då resignera? Kan vi inte värja oss mot maktutövarna? Finns det inga möjligheter att stärka det intresse och engagemang för en gemensam sak som kan finnas hos de många enskilda individerna och som ovillkorligen måste finnas för att man skall kunna tala om en levande demokrati? Några garanterat effektiva metoder står tyvärr inte till buds. Men det finnns vissa hållpunkter som – rätt utnyttjade – kan bli av stor betydelse för sammanträdets effektivitet och för dess resonans hos deltagarna. Den närmast föregående framställningen med dess avskräckande bilder från svenskt organisationsliv aktualiserar följande punkter, som skall diskuteras utan anspråk på att verklighetens alla skiftande förutsättningar därmed skulle vara belysta:

- Arbetsordning och tidsplanering
- Ordförandens/sammanträdesledarens attityd
- Stramare styrning av de talträngda
- Aktivering av de passiva

Ordning och reda

Huvudansvaret för sammanträdet har självfallet ordföranden/arrangören/ledaren. Det är hans skyldighet att noga planera och förbereda sammanträdet, att disponera ärendena och punkterna – och den tid de bör och får ta.

Tidsplaneringen försummas ofta. Då är det lätt hänt att ordföranden tappar greppet om helheten. Sammanträdet fastnar i diskussioner om detaljer och oväsentligheter. När man efter ett par timmar kommer fram till en särskilt betydelsefull fråga, är deltagarna trötta och vill gå hem. Vem har under sådana förhållanden lust att begära ordet

och argumentera för sin sak? Säkert klaras nu i stället frågan av mer eller mindre omgående. Så hade det nog inte gått, om man hade haft en annan arbetsordning och en tidsplanering som tagit hänsyn till frågornas betydelse och det förväntade intresset. Ordföranden måste ha en sådan överblick av verksamheten och en sådan kännedom om stämningar och åsikter att han i stora drag kan bedöma dessa frågor. Den ordförande, som inte lägger ner omsorg på att förbereda sammanträdet och att ge riktlinjer för funktionärerna och information till deltagarna, skall inte förvåna sig över att han möter missnöje och dåliga sammanträdesresultat.

Vädja – protestera – kräva

Vad skall man göra åt en ordförande som på ett eller annat sätt inte klarar sin uppgift?

I första hand: Vädja till honom – ensam eller tillsammans med andra, vid sammanträdet eller utanför. Be honom följa smidig svensk organisationspraxis. Framhåll för honom att han i sitt agerande måste ta hänsyn t.ex. till att deltagarna kan ha olika förkunskaper i överläggningsteknik och i själva sakfrågan och alltså olika förutsättningar att följa och delta i diskussionen och bilda sig en uppfattning i den aktuella frågan.

Det är svårt för en ordförande att nonchalera en sådan opinionsyttring. Gör han det ändå, måste man ta mod till sig och öppet protestera mot hans sätt att sköta förhandlingarna och kräva att han rättar till vad som brister. I beslutande organ blir det då i sista hand nödvändigt att – i demokratisk ordning – fatta särskilt beslut om hur konflikten skall lösas.

Vi har också ordförande som utses av överordnade organ, alltså andra organ än dem där de skall verka som ordföran-

de. Detta är mycket vanligt såväl i statliga och kommunala sammanhang som i näringsliv och organisationsväsende.

I fråga om en sådan ordförande undrar kanske någon: Sitter han där han sitter och gör han som han vill? Naturligtvis inte. Om han inte är situationen vuxen och vädjanden och opinionsyttringar inte hjälper, måste man föra frågan vidare till den instans som har utsett honom.

Håll i tyglarna

Givetvis är det bra om sammanträdets diskussioner kan ledas och föras i fria former. Men när detta resulterar i lössläpthet och några deltagare börjar ägna sig åt deklamatoriska utsvävningar eller gång på gång faller andra i talet, är det tid för ordföranden att säga ifrån. Han får lov att strama åt diskussionen – följa talarlistan – inskränka replikerna – hindra abvrott – se till att talarna håller sig till ämnet – uppmana dem att koncentrera sig. Då kan sammanträdet komma i balans, vilket inte behöver innebära formalism. Det läggs ju ingen annan hämsko på deltagarna än att de skall iaktta självdisciplin.

Stimulera – vitalisera

För de flesta människor är det lättare att yttra sig när de blir tilltalade eller får frågor av andra än att ta till orda på eget initiativ. Detta bör sammanträdesordföranden ta till vara och utnyttja. Han kan inte nöja sig med att registrera de professionella talarnas inlägg och yrkanden och kanske själv ta del i debatten. Det räcker inte heller med att förklara ordet fritt i största allmänhet och vänta sig att de som brukar vara tysta skall ge sig in i diskussionen just den här gången. Det gör de inte.

Personlig kontakt – samtal – vidgad diskussion

I stället bör ordföranden enkelt och anspråkslöst vända sig direkt till någon deltagare: ställa frågor – intervjua – föra en dialog – samtala; tala *med,* och inte *till* henne eller honom – diskutera den aktuella sammanträdesfrågans innebörd, dess praktiska konsekvenser. Det går att ställa frågor till flera deltagare och dra in också dem i samtalet.

Den motvilja som många känner då det gäller att yttra sig i större församlingar kan försvinna om det på detta sätt utan åthävor förs ett samtal mellan några stycken. Det lossnar för den som är tillbakadragen. Att tala känns inte som att hålla ett tal.

Engagemang och aktivitet

Inom ideella och fackliga organisationer och informationsorgan på arbetsplatser har man med sådana okonstlade medel lyckats få större uppslutning kring sin verksamhet. Aktiviteten och samhörighetskänslan har ökat, och nya dugliga medverkande har stimulerats att ta del i arbetet med de gemensamma uppgifterna. Den ordförande som är mån om att hans organisation skall ha sin förankring i en bred, intresserad och aktiv opinion bör verka efter dessa linjer.

Att stärka demokratin

Vad skall sådana här amatörpsykologiska råd tjäna till, undrar kanske någon. Har folk inte mål i mun och kan göra sig gällande, får de väl skylla sig själva. Inte kan man begära att arbetstyngda chefer, ombudsmän och förtroendemän skall behöva ta reda på vad folk tycker i en mängd olika frågor och att de skall ta hänsyn till detta i sitt handlande. Alla

berörda får i alla fall information om vad som händer och sker och om vad som uträttas till deras eget bästa, och det måste väl räcka.

Denna inställning – oreflekterad eller medveten – är dessvärre mycket vanlig. Det vore olyckligt om den tillåts breda ut sig. Vi har alla ett ansvar för vår egen närdemokrati. Var och en kan i sin sammanträdesvärld göra en insats för att motverka fåtalsväldet och stärka de enskilda människornas inflytande.

Studieplan

Följande plan för studiecirklar är upplagd så, att man skall gå igenom denna bok på sju sammanträden. Givetvis kan man ordna fler sammanträden om man så vill. Minimiantalet bör dock vara sju om studiecirkeln tänker gå igenom hela boken. Om man skall ägna sig åt endast ett eller ett par särskilda avsnitt kan man naturligtvis ha färre sammanträden.

Boken och studieplanen är inte disponerade på samma sätt. Boken är uppbyggd kring sammanträdets huvudpunkter, medan studieplanen knyter an till den vanliga arbetsgången i en studiecirkel: Man börjar med enklare och mer allmänna uppgifter för att sedan steg för steg gå vidare till mer komplicerade och speciella problem och praktikfall. Det innebär alltså att man får gå fram och tillbaka mellan de olika avsnitten i boken.

Det är inte nödvändigt att den som leder studiecirkeln är föreningsexpert. Men han måste i förväg dels noga studera de avsnitt i boken som skall gås igenom vid sammanträdena, dels planera de övningar som skall förekomma, dvs närmast hitta på exempel på yrkanden, valsituationer m.m.

Gör dessa övningar så verklighetsbetonade som möjligt. Öva med konkreta föreningsfrågor och välj riktiga personer!

Då det i studieplanen anges att deltagarna skall behandla ett visst avsnitt av boken vid ett sammanträde väljer man, allt efter omständigheterna, någon av dessa tre former: 1) Studieledaren refererar, 2) Deltagarna läser högt var sin del, 3) Man gör en paus, och deltagarna läser tyst igenom avsnittet. Härefter följer diskussion.

Kommentarer och vänskaplig kritik bör följa efter varje övning. Vid början av ett sammanträde bör man göra en kort repetition av

vad som behandlades föregående gång. Vid slutet av ett sammanträde bör man se igenom programmet för nästa gång. Likaså bör man vid slutet av ett sammanträde välja en ordförande med uppdrag att öppna följande sammanträde. Dessa punkter har inte tagits med i studieplanen. Glöm inte bort dem!

Första sammanträdet

1. Studieledaren går igenom och kommenterar studieplanen.
2. Gå igenom inledningskapitlet *Sammanträdet som arbetsform* (s. 7–10).
3. Gå igenom *Sammanträdet öppnas* (s. 30–32). Studieledaren demonstrerar öppnande av sammanträde.
4. Öva i tur och ordning att som ordförande öppna ett sammanträde, gärna med ett kort hälsningsanförande.
5. Studieledaren redogör för tillvägagångssättet vid kandidatnominering och vid öppet val (s. 97–100) och låter företa några val. Begär inte votering.
6. Öva val – utan votering – av både en och flera funktionärer (sekreterare, kassör, kommitté på tre personer e.d.).

Uppgift till nästa gång

Läs: *Sammanträdet som arbetsform* (s. 7–10).
Sammanträdet öppnas (s. 30–32).
Sammanträdesroller (s. 25–29).
Personval (s. 97–100).

Andra sammanträdet

1. Gå igenom *Sammanträdesroller* (s. 25–29).
2. Vid nästa sammanträde skall två à tre övningsdiskussioner ordnas. Bestäm ämnen nu, t.ex. på så sätt att varje deltagare skriver ett förslag på en lapp, varpå lapparna samlas ihop och dragning sker. Syftet med diskussionerna är att öva deltagarna att tala fritt till en grupp och att göra dem förtrogna med de tekniska

regler som gäller för en överläggning; några beslut skall inte fattas på detta stadium.

Man bör välja frågor som är lätta att diskutera. Ämnen med anknytning till den egna föreningen kan behandlas, t.ex. "Bör medlemsavgiften i föreningen höjas?". Man kan också ta upp mer allmänna ämnen, gärna av något skämtsam karaktär. Huvudsaken är att man får några frågor att diskutera.

3. Välj inledare och ordförande för var och en av dessa övningsdiskussioner; begär inte votering. Inledningsanförandena bör vara korta, 3 à 4 minuter; de skall ge några synpunkter som kan väcka diskussion kring respektive ämnen.
4. Gå igenom från *Föredragning* t.o.m. *Överläggning med streck* (s. 33–48).
5. Gå igenom *Votering vid personval* (s. 101–104). Öva några voteringar, både öppna och slutna.

Uppgift till nästa gång

Läs: från *Föredragning* t.o.m. *Överläggning med streck* (s. 33–48), och *Votering vid personval* (s. 101–104).

Tredje sammanträdet

1. De övningsdiskussioner som bestämdes förra gången genomförs nu, var och en med sin ordförande och sin inledare. Varje deltagare bör yttra sig minst en gång i dessa diskussioner.

   Under diskussionerna bör några deltagare ta upp ordningsfrågor, lämna någon upplysning, begära tidsbegränsning och streck. Varje diskussion bör pågå ca 10 minuter.
2. Gå igenom från *Yrkanden* t.o.m. *Överläggningen avslutas* (s. 49–54). Studera noga de olika slagen av yrkanden.
3. Studieledaren redogör för tillvägagångssättet vid beslut i sakfrågor: första avsnittet av *Beslut* (s. 55–56), från *Beslut med acklamation* t.o.m. *Flera yrkanden* (s. 63–68) samt *Att formulera propositioner* (s. 72–74).
4. Öva beslut – utan votering – i frågor med ett, två och flera yrkanden.

5. Gå igenom från *Yrkanden förs samman i huvudgrupper* t.o.m. *Att vägra proposition* (s. 56–62) samt från *Flera yrkanden, formella och materiella* t.o.m. *Att vägleda deltagarna* (s. 68–72). Ägna dessa avsnitt särskild uppmärksamhet.
6. Öva acklamationsbeslut i frågor med både formella och materiella yrkanden.

Uppgift till nästa gång

Läs: från *Yrkanden* t.o.m. *Att formulera propositioner* (s. 49–74).

Fjärde sammanträdet

1. Gå igenom *Votering i sakfrågor* (s. 75–79) samt från *Öppen votering* t.o.m. *Tungrodd voteringsordning* (s. 80–83).
2. Öva voteringar med två yrkanden.
3. Gå igenom från *Planering för sammanträde* t.o.m. *Attiraljer och material för sammanträdet* (s. 16–24). Studera exemplen på kallelser och föredragningslistor. Jämför med praxis i den egna föreningen.

Uppgift till nästa gång

Läs: från *Votering i sakfrågor* t.o.m. *Tungrodd voteringsordning* (s. 75–83).
från *Planering för sammanträde* t.o.m. *Attiraljer och material för sammanträdet* (s. 16–24).

Femte sammanträdet

1. Gå igenom *Tre yrkanden* och *Flera yrkanden* (s. 83–88).
2. Öva voteringar i frågor med två, tre och fler yrkanden.
3. Gå igenom *Sluten votering* (s. 92–96). Genomför en sluten votering.
4. Gå igenom *Protokoll* (s. 105–112) och jämför med praxis i den egna föreningen.

5. Dela in cirkelns deltagare i tre grupper (t.ex. genom lottning); välj en ordförande för varje grupp. Till nästa gång skall varje grupp utarbeta en föredragningslista på cirka åtta punkter för ett styrelsesammanträde, föreningsmöte e.d. Gruppen utser själv funktionärer, t.ex. föredragande i de ärenden som sätts upp på föredragningslistan.

   Gruppen skall genomföra detta sammanträde nästa gång. Härvid skall protokoll föras av alla medlemmar i en av de båda andra grupperna. På så sätt får alltså samtliga deltagare skriva var sitt protokoll.

   Ev. kan grupperna göra upp sina föredragningslistor redan vid det nu pågående sammanträdet; man tar då en paus, och grupperna samlas var för sig. I så fall kan det vara lämpligt att efter pausen läsa upp alla föredragningslistorna, så att alla deltagare i förväg vet om vilka frågor som skall tas upp vid respektive sammanträden.

Uppgift till nästa gång

Läs: *Tre yrkanden* och *Flera yrkanden* (s. 83–88).
Sluten votering (s. 92–96).
Protokoll (s. 105–112).
från *Från punkt till punkt på föredragningslistan* t.o.m. *Efter sammanträdet* (s. 113–117).
Grupperna förbereder sina sammanträden.

Sjätte sammanträdet

1. Grupperna genomför i tur och ordning sammanträden enligt vad som bestämdes förra gången. – Protokollföring.
2. Gå igenom *Beslut som kräver kvalificerad majoritet* (s. 90–91). Öva några voteringar.
3. Gå igenom *Den effektiva förhandlingsledaren* (s. 89–90).
4. Gör tillsammans upp en föredragningslista för ett styrelsesammanträde eller föreningsmöte. Denna lista skall gås igenom

nästa gång. Välj ordförande för förhandlingarna och utse utskott och kommittéer med uppdrag att lägga fram förslag i olika ärenden.

Uppgift till nästa gång

Läs: från *Voteringsproblem* t.o.m. *Beslut som kräver kvalificerad majoritet* (s. 88–91).
Olika slag av organisationer (s. 11–15).
Sammanträde pågår (s. 118–128).
Skriv ut protokollen från gruppernas sammanträden. Förbered nästa sammanträde.

Sjunde sammanträdet

1. Gå igenom protokollen från gruppernas sammanträden förra gången. Varje deltagare skall läsa upp någon del av sitt protokoll.
2. Genomför sammanträde enligt den föredragningslista som gjordes upp förra gången.
3. Diskutera avslutningskapitlet *Sammanträde pågår* (s. 118–128). Har någon andra erfarenheter och synpunkter i fråga om vad som där sägs om sammanträdesinflation och organisationsdemokrati?

Sakregister

Kursiv siffra hänvisar till sida där uppslagsordet behandlas utförligast.

Absolut majoritet *75–76*, 103
Acklamation *55*
– vid beslut i sakfrågor *63*
– vid val *98–100*
Adjungerad *107*
Ajournering *49*, 44
Anmärkning
– mot beslut (reservation) *95–96*
– mot mötesordningen (ordningsfråga, protest) *44*, *96*
– mot protokoll *110*
Avkortning av överläggning *44–48*
– tidsbegränsning *45–46*
– streck *46–48*
Avslagsyrkande *61–62*
Avslutning
– av överläggning *53–54*
– av sammanträde *115*

Begära ordet *36–37*
Beslut
– klubbande av *55*
– med acklamation *63–74*
– med votering *75*
Beslutmässighet *107*
Beslutsprotokoll *105*
Bilagor
– till föredragningslista *18*
– till protokoll *108*
Bordläggning *50*, 19, 21

Dagordning *19*
Debatt
– avkortning av *44–48*
– Ordförandens deltagande i *42–43*
Delegation av ärende *51*, 113
Diskussionsinlägg *27–29*
Diskussionsprotokoll *105–106*

Ekonomiska föreningar *14–15*
Enhällighet *65–66*

Formella yrkanden *49*
Formulering av propositioner *72–74*
Förberedande votering *77–78*
Föredragande vid sammanträde *34–35*
Föredragning av ärende *33–34*
Föredragningslista *21–22*
Försöksvotering *77–78*

Huvudförslag *84*
Huvudvotering *85*
Hälsningsanförande *30*

Ideella föreningar *11–14*
Ingress i protokoll *107*

Ja-förslag *82*, 77
Justering
– av protokoll *110–111*
– av yrkanden *58*
Justeringsmän *111*, 21
Jämkning av yrkanden *57*

Kallelse till sammanträde *16–17*
Kandidatnominering *97*
Kassering av röst- och valsedlar *93–94*, *101–102*
Kontrapropositionsvotering *85*
Kontrollanter vid votering *78*, *102–103*
Kvalificerad majoritet *90–91*

Lika rösttal *95*
– vid val *104*

Majoritet
– absolut *75–76*, 103
– kvalificerad *90–91*
– relativ *103*
Materiella yrkanden *49*
Motförslag *84–85*

Namnupprop vid votering *77*
Nej-förslag *82*, *77*
Närvaroförteckning *107*

Omröstning, se Votering
Ordföranden
– krav som ställs *25–26*
– rätt att avbryta talare *42*
– rätt att delta i överläggningen *42–43*
Ordningsfråga *43–44*

Proposition *55*
Propositionsvägran *62*
Protest mot mötesordningen *96*
Protokoll
– beslutsprotokoll och diskussions (referat) -protokoll *105–106*
– utdrag ur *112*

Relativ majoritet 103
Remiss *51*
Replik *39–40*
Reservation mot beslut *95–96*
Röstavlämning vid sluten votering *93–94*
Röstprotokoll *94*, *102–103*
Rösträknare/röstkontrollanter *78*, *102–103*
Röstsedlar
– kassering av *93–94*, *101–102*

Sammanjämkning av yrkanden *57*
Sammanträdesrummet *22–23*
Sluten votering
– i sakfrågor *92–96*
– vid val *101–103*
Stadgar *12–14*
Streck på talarlistan *46–48*

Talarlista *38–39*
Tidsbegränsning *45–46*
Traditionell voteringsproposition *81–82*

Upplysning *44*, 41
Uppskov
– ajournering *49*, 44
– bordläggning *50*, 19, 21
– remiss *51*
– återremiss *51–52*
Utdrag ur protokoll *112*
Utslagsröst, ordförandens *95*

Val *97–104*
Valberedning *97–98*
Valsedlar *101–102*
Verkställande av beslut *113*, *117*
Vice ordförande *22*, *43*
Votering
– i sakfrågor *75–79*
– vid val *101–104*
Voteringsproposition *80–83*, *93*
Voteringstaktik *88–89*
Vägran att ställa proposition *62*

Återremiss av ärende *51–52*

Öppen votering
– i sakfrågor *76–77*
– vid val *98*
Öppnande av sammanträde *30–31*
Överläggning
– avslutande *53–54*
– planering *41*
– öppnande *36–37*
Övriga frågor *20*, 31–32